



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA  
EN GESTIÓN PÚBLICA**

Modelo de liderazgo gerencial y la comunicación interna en  
una entidad del estado, Lima 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Caballero Ycaza, Roxani Elizabeth (ORCID 0000-0002-2099-8811)

**ASESORA:**

Dra. Graus Cortez, Lupe Esther (ORCID 0000-0002-1511-5244)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**CALLAO - PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

A mi señor padre que descansa ahora en los brazos de nuestro Dios Padre, por la fuerza y constancia con la que supo guiar mis ideales y apoyarme para no desmayar nunca en conseguir mis objetivos personales y profesionales, lo que a la fecha y con el apoyo incondicional y sostenido de mi hijo y mi sra. madre, estoy tratando de lograr y poder así, ofrecer a mi familia y al Perú mi ímpetu y perseverancia por hacer un país mejor.

### **Agradecimiento**

A nuestro creador por concederme las fuerzas necesarias para encender mis ideales, moldear y encaminar mi conciencia y encauzarme por el sendero correcto de la vida profesional al que ahora arribo al ver cumplidos mis sueños y promesas y obtener el grado de Magister en Gestión Pública.

A la tutora de la UCV por la riqueza de sus enseñanzas con lo que he podido llegar al final de este tramo de mi camino trazado.

## Índice de contenidos

|   |      |
|---|------|
| Dedicatoria   | ii   |
| Agradecimiento  | iii  |
| Índice de contenidos  | iv   |
| Índice de tablas  | v    |
| Índice de figuras   | vi   |
| Resumen   | vii  |
| Abstract  | viii |
| I. INTRODUCCIÓN   | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO   | 8    |
| III. METODOLOGÍA  | 18   |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación   | 18   |
| 3.2 Variables y operacionalización  | 19   |
| 3.3. Población (criterios de selección) muestra, muestreo, unidad de análisis | 21   |
| 3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos                           | 23   |
| 3.5. Procedimientos   | 24   |
| 3.6. Método de análisis de datos  | 24   |
| 3.7. Aspectos éticos  | 25   |
| IV. RESULTADOS  | 27   |
| V. DISCUSIÓN  | 31   |
| VI. CONCLUSIONES  | 37   |
| VII. RECOMENDACIONES  | 38   |
| REFERENCIAS   | 39   |
| ANEXOS  |      |

## Índice de tablas

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1 Población de estudio .....   | 22  |
| Tabla 2 Muestra de estudio de la institución .....                             | 22  |
| Tabla 3 Validez de juicios de expertos .....                                   | 23  |
| Tabla 4 Confiabilidad de los instrumentos de medición – Liderazgo Gerencial... | 24  |
| Tabla 5 Confiabilidad de los instrumentos de medición – Comunicación interna . | 24  |
| Tabla 6 Correlación Liderazgo gerencial con Comunicación interna.....          | 27  |
| Tabla 7 Correlación Trabajo en equipo con comunicación interna .....           | 28  |
| Tabla 8 Correlación Toma de decisiones con comunicación interna.....           | 29  |
| Tabla 9 Correlación Evaluación de desempeño con Comunicación interna.....      | 30  |
| Tabla 10 Reuniones para solucionar problemas .....                             | 72  |
| Tabla 11 Problemas que llegan a una solución .....                             | 73  |
| Tabla 12 Consenso para solución de problemas .....                             | 74  |
| Tabla 13 Colaboran y se ayudan entre sí.....                                   | 75  |
| Tabla 14 Invierten tiempo extra y tienen iniciativa .....                      | 76  |
| Tabla 15 Trabajan con entusiasmo y motivación .....                            | 77  |
| Tabla 16 Alternativas correctas para toma de decisiones .....                  | 78  |
| Tabla 17 Decisiones adecuadas para el logro de tareas.....                     | 79  |
| Tabla 18 Respuestas y soluciones a un problema .....                           | 80  |
| Tabla 19 Mayor información para alcanzar una solución .....                    | 81  |
| Tabla 20 Se logran metas trazadas en el área.....                              | 82  |
| Tabla 21 Eficiencia y eficacia en la realización de tareas.....                | 83  |
| Tabla 22 Rendimiento del colaborador ayuda a la productividad .....            | 84  |
| Tabla 23 Avances del cumplimiento de tareas.....                               | 85  |
| Tabla 24 Evalúan y analizan los resultados .....                               | 86  |
| Tabla 25 Indicadores de rendimiento muestran resultados positivos .....        | 87  |
| Tabla 26 Reporte de actividades de trabajo .....                               | 88  |
| Tabla 27 Informes de avances de trabajo .....                                  | 89  |
| Tabla 28 Informes de resultados de las tareas.....                             | 90  |
| Tabla 29 Reuniones de retroalimentación .....                                  | 91  |
| Tabla 30 Disposición a recibir recomendaciones y sugerencias .....             | 92  |
| Tabla 31 Recomendaciones y sugerencias son tomadas en cuenta.....              | 93  |
| Tabla 32 Reuniones informativas de trabajo .....                               | 94  |
| Tabla 33 Se brinda información a los miembros del equipo de trabajo .....      | 95  |
| Tabla 34 Información que capacitará en las tareas encomendadas .....           | 96  |
| Tabla 35 Herramientas de comunicación .....                                    | 97  |
| Tabla 36 Correos para informar y comunicar .....                               | 98  |
| Tabla 37 Líneas telefónicas para coordinaciones .....                          | 99  |
| Tabla 38 Se forjan lazos de amistad entre los miembros de las áreas .....      | 100 |
| Tabla 39 Relaciones interpersonales ayudan a agilizar procedimientos .....     | 101 |
| Tabla 40 Buenas relaciones entre las diferentes áreas.....                     | 102 |

## Índice de figuras

|   |     |
|---|-----|
| Figura 1 Histograma Reuniones para solucionar problemas .....                           | 72  |
| Figura 2 Histograma Problemas que llegan a una solución.....                            | 73  |
| Figura 3 Histograma Consenso para solución de problemas .....                           | 74  |
| Figura 4 Histograma Colaboran y se ayudan entre sí .....                                | 75  |
| Figura 5 Histograma Invierten tiempo extra y tienen iniciativa.....                     | 76  |
| Figura 6 Histograma Trabajan con entusiasmo y motivación .....                          | 77  |
| Figura 7 Histograma Alternativas correctas para toma de decisiones .....                | 78  |
| Figura 8 Histograma Decisiones adecuadas para el logro de tareas.....                   | 79  |
| Figura 9 Histograma Respuestas y soluciones a un problema .....                         | 80  |
| Figura 10 Histograma Mayor información para alcanzar una solución .....                 | 81  |
| Figura 11 Histograma Se logran metas trazadas en el área.....                           | 82  |
| Figura 12 Histograma Eficiencia y eficacia en la realización de tareas.....             | 83  |
| Figura 13 Histograma Rendimiento del colaborador ayuda a la productividad .....         | 84  |
| Figura 14 Histograma Avances del cumplimiento de tareas .....                           | 85  |
| Figura 15 Histograma Evalúan y analizan los resultados .....                            | 86  |
| Figura 16 Histograma Indicadores de rendimiento muestran resultados positivos .....     | 87  |
| Figura 17 Histograma Indicadores de rendimiento muestran resultados positivos .....     | 88  |
| Figura 18 Histograma Informes de avances de trabajo .....                               | 89  |
| Figura 19 Histograma Informes de resultados de las tareas .....                         | 90  |
| Figura 20 Histograma Reuniones de retroalimentación.....                                | 91  |
| Figura 21 Histograma Disposición a recibir recomendaciones y sugerencias .....          | 92  |
| Figura 22 Histograma Recomendaciones y sugerencias son tomadas en cuenta .....          | 93  |
| Figura 23 Histograma Reuniones informativas de trabajo .....                            | 94  |
| Figura 24 : Histograma Se brinda información a los miembros del equipo de trabajo ..... | 95  |
| Figura 25 Histograma Información que capacitará en las tareas encomendadas.....         | 96  |
| Figura 26 Histograma Herramientas de comunicación .....                                 | 97  |
| Figura 27 Histograma Correos para informar y comunicar .....                            | 98  |
| Figura 28 Histograma Líneas telefónicas para coordinaciones .....                       | 99  |
| Figura 29 Histograma Se forja lazos de amistad entre los miembros de las áreas.....     | 100 |
| Figura 30 Histograma Relaciones interpersonales ayudan a agilizar procedimientos ....   | 101 |
| Figura 31 Histograma Buenas relaciones entre las diferentes áreas.....                  | 102 |

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el Modelo de liderazgo gerencial y la comunicación interna en una entidad del estado, Lima – 2021, la metodología corresponde al tipo de investigación básica, de nivel descriptivo y correlacional; de diseño no experimental de corte transversal con un enfoque cuantitativo, la población efectiva fue de 35 trabajadores entre ellas analistas y especialistas de la Subgerencia de Abastecimiento y se estableció el muestreo aleatorio simple conformado por 32 colaboradores para realizar la recolección de datos mediante un cuestionario de 31 preguntas de acuerdo a las variables de estudio, empleando como técnica la encuesta. De la aplicación de las pruebas de asociación de las dos variables se consiguió como resultados que existe una relación alta y significativa del 88.8% entre el liderazgo gerencial y la comunicación interna. Del resultado obtenido según la prueba de normalidad estadística de Pearson aplicada a las variables liderazgo gerencial y comunicación interna se concluye que es importante que el líder sea capaz de transmitir y comunicar de manera eficaz a su equipo de trabajo, evitando de esta forma los problemas o conflictos que se pueda suscitar por una mala o ineficiente forma transmitir algo.

**Palabras claves:** Liderazgo, comunicación interna, trabajo en equipo, toma de decisiones, evaluación de desempeño.

## **Abstract**

The main objective of this research was to determine the relationship between managerial leadership and internal communication in a state entity, Lima - 2021, the methodology corresponds to the type of basic research, descriptive and correlational level, non-experimental cross-sectional design with a quantitative approach, the effective population was 35 workers including analysts and specialists of the Deputy Manager of Supply and simple random sampling was established consisting of 32 employees for data collection through a questionnaire of 31 questions according to the variables of study, using the survey technique. From the application of the tests of association of the two variables, it was found that there is a high and significant relationship of 88.8% between managerial leadership and internal communication. From the result obtained according to Pearson's statistical normality test applied to the variables managerial leadership and internal communication, it is concluded that it is important for the leader to be able to transmit and communicate effectively to his work team, thus avoiding problems or conflicts that may arise due to a bad or inefficient way of transmitting something.

**Keywords:** Leadership, internal communication, teamwork, decision making, performance evaluation.



## I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial el liderazgo es uno de los elementos más relevantes en la conducción de la administración pública; son diferentes razones, y/o hechos de coyuntura los que afectan globalmente la política y administración de cualquier país en el corto, mediano y largo plazo. El liderazgo es una necesidad conocida en la alta dirección pública de España, pero no es tomada en cuenta como una prioridad; la capacidad en el diagnóstico de largo plazo y la toma de decisiones en el corto plazo son necesarias para llegar a buen puerto.

Igualmente es necesario que el sector público actúe estratégicamente para afrontar una esencial transformación adicionando disposiciones concretas que mejoren la gobernanza; en el régimen español el diagnóstico marca cuatro males recurrentes, a saber: Ámbito político se nota un estilo de liderazgo dominado por la polarización y la fragmentación. La calidad de la conversación entre cargos electos, dado el mundo actual cambiante y competitivo es necesaria una comunicación sistemática e interactiva que debe escuchar a los colaboradores y debe ser la primera en llegar a estos, para evitar la comunicación informal o del rumor, buscando transmitir igualdad y horizontalidad. En democracias liberales el mito de tecnocracia es perjudicial, “tiene que darse un debate público de ideas y soluciones para concretar los acuerdos a llegar”; se nota nuevamente que la comunicación y confrontación de ideas es muy necesaria para llegar a buenas conclusiones o a un fin adecuado para la institución. La captación y retención de talentos actualmente responde a un sistema uniformizado que en la práctica ha llegado a perjudicar la calidad y retrasar las decisiones en la gestión (sistema de los años 80), ante el cambio sociopolítico, el desarrollo territorial y la transformación digital pensar en ese sistema no es lo más lógico; por cuanto lo convertiría en una secuencia de tareas rutinarias. Es necesario reconsiderar estos elementos en la administración pública, los tipos de relación contractual y el abandono de tareas rutinarias, en este aspecto la influencia del líder es crucial para saber comunicar, elevar, motivar, dirigir y controlar al nuevo elemento disponiendo que su labor se realice en el área adecuada. Como conclusión el liderazgo público español requiere de nuevas

capacidades estratégicas, y destrezas en la negociación y ejecución de proyectos. La guerra actual (Rusia-Ucrania) solo incrementa la necesidad del liderazgo para un mejor porvenir Malfredi (2020).

A nivel latinoamericano los problemas de liderazgo también se encuentran presentes en la administración pública, si bien no son iguales, si tienen mucha semejanza dado que se encuentran centrados mayormente en cuestiones políticas, psicosociales, logísticas, económicas, de recursos humanos y otros coyunturales de acuerdo al país y a la zona donde se encuentran asentados. Por un estudio de la Municipalidad de Zulia – Venezuela se conoce que la administración pública padece de casi los mismos problemas de otras entidades públicas por lo que es necesario la presencia de una persona con muy buena capacidad de comunicación y liderazgo basado en su ética personal para poder realizar las transformaciones, la innovación, el afrontamiento a los retos con responsabilidad y el cambio de diversidad por oportunidad, educando a sus subordinados para que con el cumplimiento de sus disposiciones logren conseguir en el mediano y largo plazo los objetivos de esa entidad. Villasmil et. al, (2021)

Existen muchas teorías sobre liderazgo cada una diferente a la otra, es una herramienta usada por el líder previa planificación con objetivos claros y concretos para lograr los fines de su institución, sin embargo no se pueden encasillar entre ellos; la actuación del líder basada en la ética será un referente en la buenas prácticas y conducta de tal manera que resulte una ventana de inspiración que cause mejoras en el rendimiento del servidor público, afianzando su compromiso con la institución donde labora; es obvio que la comunicación usada por el líder será una herramienta sistemática que permita ser más eficiente y efectiva organizacionalmente.

En el Perú es costumbre que el partido ganador de las elecciones trate de acaparar los cargos públicos de más importancia dentro de la administración del estado con gente allegada, por lo que trabajadores de otras jerarquías no pueden acceder a los mismos; lo ideal sería dar oportunidad a colaboradores sin importar jerarquías tratando de que demuestren sus capacidades y aptitudes para llegar a ser los líderes que se

requiere. La influencia del líder es básica para mejorar la competitividad que redundará en beneficio del ciudadano. Desde hace mucho tiempo atrás la comunidad se queja del no cumplimiento de sus requerimientos por parte de las entidades públicas, lo que genera desconfianza y malestar; por lo que es función del líder dirigir a su personal para que cumplan con las peticiones de los ciudadanos. El fin supremo de la administración pública es la solución de los pedidos del ciudadano, en consecuencia es el líder el responsable de desarrollar el mejor ejercicio de su función pues su accionar tiene grandes consecuencias en la comunidad; tiene que tener la capacidad suficiente para que influya en el accionar del grupo de manera positiva en beneficio del mejor desempeño de su función; es lógico deducir que su actuación es de mucha importancia para conseguir que la comunidad se sienta bien atendida con la labor administrativa. Contreras (2022).

Por otro lado la comunicación interna en las instituciones públicas del país, en época del COVID19, cambió radicalmente la manera de vivir y trabajar en el sector público, por eso fue necesario que las oficinas de Recursos Humanos llegaran a exigir a los líderes de equipos, para que por medio del diálogo y la comunicación expongan sus opiniones a sus subordinados promoviendo espacios donde puedan mantener constante comunicación detectando necesidades y/o sus dificultades, mientras trabajaban presencial o remotamente.

Según SERVIR es necesario adoptar nuevas formas de trabajo y el cambio de la manera de comunicarse practicando una comunicación cercana, sincera, constante y bidireccional, intentando siempre mantener a los servidores involucrados, comprometidos y hasta reconfortados durante la crisis, adoptando su accionar a nuevos métodos nunca antes usados, como el saludo, las reuniones sociales o de camaradería y otros, los que no eran posibles por disposiciones gubernamentales de aislamiento. De acuerdo a la misma entidad estatal es muy importante tener como aliados a los mandos medios los que desarrollarán un trabajo de enlace por estar en constante contacto con los servidores; igualmente es necesario impulsar la comunicación formal compartiendo información a través de sus grupos o redes permitiendo que estas lleguen a más personas y sea muy dinámica,

evitando que los rumores el temor y la desinformación lleguen a conocimiento u oídos del personal. SERVIR (2022)

La presente investigación sobre el modelo de liderazgo gerencial y comunicación interna se ha elegido en base a la deficiencia de estas dos variables que alteran el desempeño y no se consiguen los objetivos de la entidad. Además, se fundamenta el tema en las experiencias adquiridas en diversas organizaciones públicas, donde se ha observado que existe la necesidad de contar con líderes que demuestren su capacidad para influenciar y dirigir a los colaboradores en el quehacer de su trabajo cumpliendo con responsabilidad para lograr el cometido de su función en las instituciones públicas.

En un país en que el liderazgo está en crisis por el deterioro de la confianza, es un gran desafío para las organizaciones conquistar a líderes e instruirlos de acuerdo a sus capacidades y cultura. El liderazgo que requiere el Perú es el liderazgo para el diálogo, para cimentar puentes, para ser articuladores y promover tendencias conciliadoras, que se sitúe en un punto medio y que se busque la unificación, la igualdad, con un enfoque integral. La experiencia nos está siendo entender razonar que, si los ministerios coordinarán, conversaran entre sí y operan juntos; en los conflictos, se originaría un gran cambio, una transformación integral, multisectorial, disciplinaria y de múltiples áreas. Pero al interior del gobierno no se cuenta con la cultura ni la base legal, con métodos y técnicas para funcionar de manera ordenada. Asimismo, la falta de comunicación del superior con los colaboradores del área, crea dificultades y fallas por la falta de información y dirección en los procedimientos y actividades diarias. Esta investigación proporcionará los elementos necesarios para solucionar o prevenir los problemas existentes, y el resultado final será una referencia para las autoridades públicas que tendrán una mejor visión del liderazgo gerencial y la comunicación interna con valiosos aportes de mejora, puntos de vista teóricos a través de los cuales se pueden identificar problemas y lograr soluciones en beneficio de las entidades públicas. El liderazgo en profesionales y altos funcionarios es importante porque de ellos depende el destino y la eficacia de las organizaciones, además, un buen líder influye en

la conducta, desenvolvimiento y mejora la comunicación con los colaboradores que tengan a su cargo durante desarrollo de las actividades y tareas, lo que redundará en el mejor resultado de los objetivos trazados.

En mi opinión, el modelo liderazgo gerencial y la comunicación interna son variables concluyentes en el avance y eficacia de los fines de las organizaciones, por eso tienen que ser procesadas como herramientas importantes que conduzcan al éxito de las instituciones estatales. Por esta razón, las organizaciones deben desenvolverse en entornos cada vez más competitivos y de dinamismo; dado que hoy, existe una gran preocupación por que los líderes sepan cómo lograr transmitir a sus seguidores los objetivos de la organización, es necesario motivarlos a alcanzar las metas y fines en beneficio del ciudadano que son la razón de ser de toda institución pública; además, es necesario reconocer probables deficiencias, para corregirlas y acrecentar los beneficios del liderazgo y comunicación, certificando los resultados en relación a las dos variables del estudio. De manera que este trabajo facilitará información provechosa para solucionar y advertir a las instituciones interesadas en el tema para que se guíen y encuentren alternativas de satisfacción de estas variables. Se planteó el siguiente problema general ¿Cuál es la relación entre el modelo de liderazgo gerencial y la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021? Los problemas específicos ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021? ¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones y la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021? ¿Cuál es la relación entre la evaluación de desempeño y la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021?

A su vez se planteó como objetivo general determinar la relación entre el modelo de liderazgo gerencial y la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021, identificar la relación entre la toma de decisiones y analizar el nivel de relación entre la evaluación de desempeño y la comunicación en una entidad del estado – Lima 2021. Y por último se planteó la hipótesis general existe relación entre el modelo de liderazgo gerencial y la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021. (H1) Existe

relación entre el trabajo en equipo y la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021, (H2) existe relación entre la toma de decisiones y la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021, (H3) existe relación entre la evaluación de desempeño y la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021.

La presente investigación trata sobre el modelo de liderazgo gerencial y la comunicación interna por lo que la justificación teórica se basa en estimular a los interesados en el tema a reflexionar y confrontar los conocimientos existentes, cotejar teorías, comparar resultados o ejercitar la teoría del conocimiento (Bernal, 2016) p.106. Las variables han sido expuestas teniendo en consideración Griffin et al (2017), quienes indicaron que el liderazgo transformacional es el conjunto de destreza o capacidades que le permite a un líder considerar un cambio, crear una visión para distinguir y ponerlo en práctica de manera efectiva. Y en relación a comunicación interna, Ramos et. al, (2017) refirieron que es esta variable la comunicación interna es la busca conseguir los fines organizacionales mediante mensajes que fluyen de modo eficiente en el interior de las interrelaciones entre los integrantes, y en un mejor entorno. La justificación práctica se argumenta en describir cómo los resultados de la investigación cambiarán la realidad del campo de investigación, dado que en su desarrollo puede llegar a solucionar problemas ofreciendo estrategias que ayudará a resolver conflictos o dificultades. (Bernal, 2016, p. 106). Por eso se puede decir que la comunicación es necesaria para solucionar los posibles problemas que se produzcan y el producto final podrá ser integrado en las organizaciones del estado lo que ayudará a comprender mejor el liderazgo gerencial o transformacional con aportes valiosos para la mejora continua con el fin aumentar la eficacia de la organización. Metodológicamente el estudio que se otorga es para explicar por qué utilizamos la metodología propuesta, siendo necesario recalcar la importancia de su uso para crear conocimiento legítimo, útil y verosímil. (Bernal, 2016, p.106). Este trabajo de investigación se prueba metodológicamente utilizando el cuestionario incluido en este estudio y es ciertamente confiable y válido. Para recopilar esta estadística, es importante señalar que se han desarrollado herramientas

de investigación donde se pueda conseguir y obtener datos de las dimensiones e indicadores sobre el modelo de liderazgo gerencial y comunicación interna. Y por último la justificación social se da porque brinda distintos conocimientos de la realidad social, asimismo, en la investigación se puede revelar muchos sucesos y fenómenos que suceden para así buscar una mejora en beneficio de la sociedad.

## II. MARCO TEÓRICO

En investigaciones previas a nivel nacional se consideró a Carrión (2020), quien manifestó que el objetivo fue determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos; la metodología empleada fue de tipo correlacional, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de método hipotético deductivo, la población y muestra quedó conformado por 40 colaboradores, gerentes y personal administrativo a quienes se les aplicó el instrumento cuestionario cerrado, logrando como resultado que la variable liderazgo gerencial se relaciona con el desempeño laboral en un grado de 0,693; el cual representa que el nivel de correlación de variables es significativa, dando a entender que el liderazgo gerencial de la organización se relaciona con el desempeño laboral, concluyendo que la variable liderazgo gerencial y el desempeño laboral se desenvuelven de forma significativa para el desarrollo de las tareas de los colaboradores de la entidad.

Arévalo (2020), su objetivo fue investigar el nivel de Liderazgo gerencial de una empresa. La metodología utilizada fue de tipo descriptiva, diseño no experimental de corte transversal. Población y muestra fue desarrollada con 20 colaboradores de la compañía, el instrumento que utilizó cuestionario, obteniendo como resultado lo siguiente: que el nivel de liderazgo gerencial, es poco utilizada, lo que produjo una valoración de 55%; el nivel de organización logrando una puntuación de 50%, y el grado de planeamiento, una puntuación de 45%, concluyendo que el nivel de liderazgo en la organización casi nunca se ejecuta por ese motivo obtuvo un puntaje regular.

Tintaya (2018) en su tesis presentó como objetivo determinar la relación entre la gestión pública y la comunicación organizacional, la metodología de enfoque cuantitativo, correlacional de diseño no experimental de corte transversal. La población fue conformada por 80 colaboradores. Empleando la encuesta como técnica y dos cuestionarios validados y confiables como instrumento, el resultado final arrojó que el nivel de significancia deducida es  $p < 0.05$  y coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,805. Concluyendo que hay una relación



significativa entre la gestión pública y la comunicación organizacional.

Talledo (2019) mostró como objetivo determinar de qué modo las estrategias de liderazgo influyen en la comunicación organizacional interna en los trabajadores de una compañía de servicios, la metodología que utilizó fue de tipo aplicativo, cuantitativa, diseño correlacional, población y muestra consideró a la oficina administración de personal y relación, constituido por 24 colaboradores distribuidos en dos áreas formadas por 12 colaboradores y un jefe por cada área, como resultado obtenido demuestra que la utilización y aplicación de tácticas de comunicación optimizaran de forma significativa la comunicación organizacional interna concluyendo que las variables se hallan completamente relacionadas de manera significativa de diferencia porcentual de 79.67% con un aumento porcentual del  $X=0$ .

Valencia (2018) en su tesis consideró como objetivo determinar la relación entre el liderazgo gerencial y desempeño laboral en el área administrativa. La metodología que presentó fue de tipo cuantitativo, de diseño no experimental, instrumento encuestas sobre liderazgo gerencial y desempeño laboral, para la muestra consideró a 76 colaboradores; para la prueba de hipótesis recurrió al chi cuadrado con el fin de calcular la independencia, así como el Tau-b de Kendall para calcular el nivel de correlación. Como resultado se obtuvo, que el nivel de liderazgo gerencial fue de nivel medio en un 81,6% y de nivel alto en un 14,5%, en relación al desempeño laboral el 73,7% lo que revelan un nivel muy alto. En la investigación la confianza fue del 95% con la prueba del chi-cuadrado. Concluyó que hay una relación significativa y positiva en el liderazgo gerencial y desempeño laboral del área administrativa de la Universidad, ( $p<0.05$ ).

Maguiña (2020), presentó la tesis siendo el objetivo determinar si hay relación entre el liderazgo gerencial y compromiso organizacional de los colaboradores en el centro de salud, la metodología utilizada fue tipo aplicada, con enfoque cuantitativo mediante pruebas estadísticas, el diseño no experimental – Correlacional, transversal. La muestra estuvo conformada por 32 colaboradores, computada por un muestreo no probabilístico, asimismo utilizó la encuesta como técnica e instrumento el cuestionario, que

pasó el proceso de validez y confiabilidad antes de su aplicación, en la que concluyó que hay relación positiva de consideración y significativa ( $Rho = 831$ ; sig. = 0.000) entre el liderazgo gerencial y compromiso organizacional, asimismo demostró que la hipótesis rechazó la nula, mostrando que las gestiones que ejecute el líder es fundamental para establecer el compromiso de los colaboradores.

Vásquez (2022) con su tesis estableció como objetivo determinar la incidencia que existe entre el liderazgo gerencial y gestión administrativa. La metodología que planteó fue de diseño descriptivo-correlacional, la muestra fue realizada con los colaboradores de la municipalidad ( $n=49$ ). El instrumento que utilizó fue el cuestionario, el resultado conseguido evidenció que el liderazgo gerencial y sus modalidades liderazgo transformacional, liderazgo participativo y habilidades gerenciales correlaciona directa y significativamente ( $p < .01$ ) y el tamaño de efecto grande ( $r > .50$ ) en la gestión administrativa, concluyendo que, se prefiere optar por liderazgos transformadores o participativos y con líderes que cuenten con las habilidades gerenciales, lo cual mejorará la utilización de la gestión administrativa.

A nivel internacional se consideró a Calero (2019), en el cual formuló como objetivo diseñar un modelo de liderazgo gerencial para fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores, la metodología que utilizó fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, de tipo transaccional, descriptivo, con una población de 85 trabajadores de diferentes oficinas, el instrumento utilizado fue la encuesta y entrevistó al director, asimismo realizó encuestas a los funcionarios y el test de liderazgo al director, el resultado final fue un modelo de liderazgo por delegación, la encuesta reveló que el estilo de liderazgo influye en el desempeño laboral de los empleados, concluyendo que el modelo de liderazgo gerencial quedó diseñada como un instrumento de gestión que ayude a optimizar el desempeño en la organización.

Roncallo y Roqueme (2021), quienes presentaron la tesis en la que formularon como objetivo presentar los hallazgos de un estudio que reconozca la relación entre el laboral de los colaboradores de una entidad

pública. La metodología utilizada fue la técnica descriptiva y correlacional, cuantitativa y de diseño transaccional correlacional. La población utilizada fue de 2,100 colaboradores de ellos se escogió una muestra de 325 colaboradores de la secretaría de movilidad de la alcaldía. Los resultados revelan los valores 0.44 y 0.64 entre las dimensiones comunicación inspiral, estimulación intelectual, soporte y reconocimiento personal del liderazgo 0.59 y 0.85 en liderazgo transformacional 0.82 y 0.92 en compromiso laboral. Concluyendo que hay una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral y lo importante que es contar con líderes transformacionales en la administración pública.

Bueno y Orosco (2019) en su tesis presentaron como objetivo establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional del personal administrativo. Metodología utilizada fue de tipo descriptivo - correlacional, diseño transversal. La población estaba formada por 385 funcionarios y colaboradores administrativos. Los resultados indicaron que existe una correlación significativa ( $p=0.798$ ) bajo el cálculo de coeficiente de Pearson. Concluyendo que existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y el Clima organizacional. Por lo que sería importante que la institución invierta en capacitar a los funcionarios y formarlos como líderes con la finalidad de que éstos motiven al personal y comprometan en seguir una meta de trabajo lo que redundará en el logro de los objetivos.

García (2020) exhibió la tesis en la que formuló como objetivo establecer la importancia de la inteligencia emocional como una de las habilidades más esenciales en la fortificación de la comunicación organizacional y el liderazgo eficaz. La metodología que utilizó fue cuantitativa de perspectiva descriptiva, correlacional y causal. La población utilizada fue de 245 trabajadores de 5 multinacionales. El resultado obtenido fue que las habilidades para el desempeño gerencial eficaz en relación al liderazgo se hallan en un nivel alto de correlación positiva con 0.925, reforzar la comunicación versus las habilidades para fortalecer el liderazgo se sitúa como correlación positiva alta con 0.837 y la inteligencia emocional aplicada a la comunicación lo sitúan en un nivel significativo de correlación positiva

con 0.500. Y en conclusión se estableció que la sensación que tienen los líderes y colaboradores en relación a la inteligencia emocional es que como destreza fortalece las competencias de comunicación y liderazgo.

A continuación, mencionaremos algunas teorías sobre la variable independiente el liderazgo gerencial y la variable dependiente comunicación interna que han sido seleccionadas para la investigación.

Según Griffin et. al (2017), el liderazgo transformacional son una serie de habilidades con las cuales un líder reconoce la obligación de conseguir una visión para el cambio y efectuar de forma práctica y positiva, este liderazgo se enfoca a las actividades establecidas y habituales". (p. 439).

De igual manera Lussier y Achua (2016), destaca que el liderazgo transformacional es aquel que detalla que es un proceso de creación que modifica y transforma a las organizaciones y los personas; lo que redundo en elementos positivos en el aprendizaje, cultura y (p. 328 y 329)

Asimismo, Wehrich et. al (2017), indica que el liderazgo transformacional es el que expresa claramente una visión, que motiva e inspira a los trabajadores, instaurando un clima propicio para el cambio. Es el que aconseja y está preparado para transformar las organizaciones con rapidez y responde a los continuos cambios de situaciones. (p. 406 y 407)

Además, Robbins y Coulter (2018), sostiene que el liderazgo transformacional inspira y estimula a sus simpatizantes para que consigan mejores resultados, alcanzando niveles de esfuerzo y desempeño que exceden los resultados que se obtendrían con el uso de la práctica transaccional. (p.564 y 565)

Chiavenato (2017), explica que el liderazgo transformacional se fundamenta en la variación de valores, opiniones y necesidades de sus seguidores, usando métodos y estrategias con buenos y elevados niveles de identificación e interiorización, así como el destacado desempeño de los adeptos. (p. 238 y 239)

Por su parte, Mordi y Smart (2021) destaca que el liderazgo gerencial tiene una cualidad compasiva que en muchos casos ayudar a reducir y minimizar el estrés de los empleados en la crisis actual.

Para los autores Clark y Harrison (2018) hacen notar que cuando se

trata de liderazgo, para la ciencia organizacional es el ramo de mayor interés y en el que más se y ha generado investigaciones, donde con el pasar del tiempo, se ha vuelto cada vez más multifacético e interdisciplinario a medida que ha evolucionado.

Brito, et. al, (2020) concluye en su artículo que el liderazgo juega un papel crucial en la creación del entorno organizacional apropiado, que influye en la implementación y el logro de los objetivos de las instituciones. Asimismo, el cultivar espacios de participación de los colaboradores en la toma de decisiones es un elemento que coadyuva en la motivación y el desempeño de los colaboradores.

Por otro lado, Ramos et. al (2017), manifiesta que la comunicación interna es aquel proceso que ocurre dentro de una organización y que busca lograr los fines organizacionales por medio de mensajes al interior, buscando de esta manera relaciones armoniosas entre sus miembros y un entorno de trabajo agradable. (p. 20)

Brandolini et. al (2014), explica que la comunicación interna es un instrumento o un medio para alcanzar un resultado, donde a través de mensajes se busque la eficiencia y la comprensión de estos; está dirigido al público interno, a todos sus integrantes y se produce para generar un entorno provechoso, agradable e interactivo entre los miembros de las instituciones. (p. 25)

Para Sun, Li, Lee, y Tao (2021) en su estudio llegan a la conclusión de que la influencia de la comunicación interna es simétrica en las experiencias cognitivas y afectivas de los empleados y la identificación organizacional.

Aced et. al (2021), manifiesta que la comunicación interna es un desarrollo exclusivo y natural de las organizaciones, es algo constitutivo a la naturaleza humana, y transversal en la gestión de las empresas. La comunicación interna busca difundir la posición de la dirección de la empresa tornándose un componente esencial para que todas las áreas y miembros de las empresas puedan lograr una visión compartida. (p. 14 y 15)

Arizcuren et. al, (2018), indica que la comunicación interna es el procedimiento circular, constante y permanente, donde el personal

interviene en todo momento tanto si lo desean como si no, en busca de contar con todos los miembros de la compañía para lo que está hace. (p. 18)

Berceruelo (2014) Manifiesta que la comunicación interna es un flujo continuo de mensajes que salen, y se transmiten en todas las direcciones de una compañía. Es una función que busca estructurar e impulsar el flujo de información que por intermedio de los canales pasa a los miembros de la organización y obtiene mejores resultados. (p.29)

Según Griffin et. al (2017) el trabajo en equipo: es la intervención del personal de una compañía en la resolución de problemas, es decisivo para la aplicación de tácticas para alcanzar el éxito como organización; facilita los objetivos, aumenta la motivación y creatividad y ayuda al desarrollo de las habilidades de cada una de las personas. Sus valores se encuentran centrados y se fortalece esta creencia e incluyen el trabajo en equipo, la diversidad y la igualdad en la colaboración.

La reducción de conflictos según Griffin et. al, (2017), es la fase de trabajo donde el equipo analiza claramente las ideas y pactan las metas específicas, roles individuales que deben desempeñar dentro del grupo para conseguir a una solución o decisión juiciosa. (p. 267).

Griffin et. al, (2017), menciona que el aumento de compromiso es la fase en el que con el apoyo y cooperación total de todos los integrantes trabajan para ultimar las tareas y se cumplan con sus objetivos. En esta etapa se cumple con el trabajo y avanzan hacia la etapa final de desarrollo. (p.267).

La toma de decisiones según Griffin et. al, (2017), es el proceso que se fundamenta en distinguir la mejor opción entre varias alternativas. La persona que toma una decisión tiene fija una meta, evalúa los viables cursos de acción y en función de ella opta por las alternativas que debe implementar. (p.300)

Griffin et. al, (2017), elección de alternativas es la que radica en elegir la alternativa viable y con el mayor valor deseado. Optar por una alternativa suele ser el paso más trascendental del proceso de toma de decisiones porque ayudará a lograr las metas. (p. 308).

La resolución de problemas según Griffin et. al, (2017), radica en encontrar la respuesta a un problema, identificar el inconveniente y obtener la información relacionada con el objetivo. Si hay una divergencia o discrepancia entre la meta y la situación real, es posible que se deba elegir por alguna medida para alcanzar una solución satisfactoria. (p. 322 y 324).

Evaluación de desempeño Griffin et. al (2017), se da mediante el control, medición y ajustes que es el desarrollo lógico de la toma de decisiones pues este mide los resultados de las tareas o actividades realizadas por los colaboradores el cual se contrasta y compara con la meta u objetivos planteados. (p.226).

Griffin et. al (2017), la productividad es la cantidad de trabajo que realiza un empleado durante su jornada laboral. La productividad del empleado y la calidad de su trabajo es uno de los principales factores en el desempeño laboral. Es la evaluación y un avance fundamental en el proceso de control; aun cuando exista un compromiso general respecto a la exigencia de optimizar la productividad. (p.227).

Medición del desempeño de acuerdo a Griffin et. al (2017), es un sondeo que nos permite ir percatándose y el avance en el cumplimiento de las tareas y desarrollo de las capacidades que facilita un método simple y verídico para medir los logros, reflejar los cambios afines con una intervención o ayuda a evaluar los resultados. (p.229)

Comunicación ascendente para Ramos et. al (2017), es la que sucede de abajo hacia arriba en el organigrama de la organización, también son los mensajes que se filtran a través de los empleados y hacia niveles superiores, muchas veces con la intención de hacer preguntas, facilitar la retroalimentación y hacer sugerencias.

Aced et. al, (2021), indican que los informes de trabajo se refieren al reporte laboral o informe de resultados que se presenta al superior diariamente y se utiliza para evaluar el desempeño y desarrollo o crecimiento de un a tarea, un conjunto de tareas o la planificación frente a un objetivo en particular. (p.48)

Aced et. al, (2021), indican que las recomendaciones y sugerencias es la técnica de cómo los empleados formulan sus recomendaciones y la

confianza que tiene la organización para cumplir con esas sugerencias. Asimismo, si los gerentes están dispuestos a aceptar este tipo de retroalimentación ya sea positiva o negativa por parte los colaboradores, también dependerá de la cultura organizacional y de cómo se fomente o se limite este tipo de interacción. (p.48).

Comunicación descendente según Ramos et. al (2017), es aquella en la que los mensajes discurren de jefes a colaboradores, es también la que ocurre cuando los funcionarios actúan como emisores y los seguidores como receptores, asumiendo que los mensajes indican responsabilidad, función y producción que se lleva a cabo dentro de la organización. (p. 27)

Aced et. al (2021). Recogiéndose como puntos a evaluar, las reuniones informativas son aquellas donde la jefatura desea transmitir información a los niveles inferiores del organigrama. El propósito es proporcionar información necesaria a las partes de un equipo para que puedan consumir y llegar al objetivo establecido. (p.47).

Aced et. al (2021) mencionan que la exposición de procedimientos es aquella donde la jefatura transmite y/o comunica las normas y procedimientos, así como avisos de modificaciones o cambios a estos documentos. Su fin es instruir y preparar a los integrantes del equipo y proporcionar datos o informes que les permita realizar mejor y con mayor conocimiento su trabajo. (p.48).

Finalmente tenemos la Comunicación horizontal que según Ramos et. al (2017), es la que ocurre entre personas que pertenecen al mismo rango. Esto incluye el intercambio lateral de mensajes entre el personal que se encuentran en igual nivel. Esta comunicación es directa entre los colaboradores, y está vinculada con la formación de grupos. (p.31)

Arizcuren et. al. (2018), manifiesta que una herramienta de comunicación es aquella se encuentran diseñadas y desarrolladas para ayudar a los colaboradores del equipo a comunicarse entre sí. Estas pueden ser herramientas y mecanismos de comunicación interna para informar, discutir, notificar o interactuar con el equipo y herramientas de comunicación externa para informar y notificar a clientes, proveedores etc. Las herramientas son esenciales para la comunicación efectiva en el área de



trabajo; entre ellos se puede considerar los videos en línea, teams, google meet, foros de discusión para los colaboradores, asimismo como tableros de mensajes, anuncios en línea que les permiten a los colaboradores agradecer a sus colegas por su apoyo o ayuda. (p.27)

Asimismo, Valenzuela, et. al (2020), manifestaron en su artículo que el advenimiento de la era de la tecnología ha traído desafíos frente a una competencia cada vez más audaz utilizando diversos medios de comunicación. Otros factores del estudio fue que la comunicación entre colegas y por supuesto con los jefes fomenta una interacción que los hacen sentir bien, es así que concluyen que la comunicación interna efectiva en cualquier organización es una estrategia que cambiará la forma en que se gestionan las empresas, especialmente en la era competitiva actual.

Para Brito et. al, (2020), en base a los resultados que obtuvieron durante su estudio concluye que los programas o planes de apoyo a los colaboradores deben realizar canales de comunicación a través de los cuales estos planteen sus inquietudes y sugerencias.

Aunado a ello, las relaciones interpersonales en el trabajo de acuerdo a Ramos et. al. (2017), son aquellas que se establecen y mantienen con las demás personas, relación que incluye un conjunto de opciones para acceder al conocimiento de las personas en el lugar de trabajo, porque a través de los lazos que se forman entre ellas, resarce la necesidad de relacionarse socialmente; mientras más se ejercen la satisfacción, mayor es la eficacia de sus objetivos fijados por la organización. (2017) (p.33)

Finalmente, Parker, Summerfeldt, Walmsley, O'Byrne y Geoffrey (2021) concluyen que las relaciones interpersonales en el trabajo se ven favorecidas cuando los empleados desarrollan un manejo adecuado de la inteligencia emocional, siendo el desarrollo de una buena comunicación un indicador del estado de dichas relaciones.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Para establecer el tipo de investigación, se consideró la problemática de la institución para luego elaborar la matriz de coherencia y en ella indicar el problema principal y los problemas específicos.

Asimismo, se realizó la operacionalización de las variables para así construir el diseño de investigación, técnica e instrumento de recolección de datos y confeccionar la matriz de consistencia y posteriormente se procedió a definir la metodología utilizada en la investigación.

García, Prendes, y Solano, Smart (2021) la investigación básica es aquella que se centra en lo fundamental, teniendo como propósito principal el de aumentar y reforzar los conocimientos ya determinados en una ciencia en particular. Rivero et. al, (2018), sostuvo que: La investigación es básica porque es pura, teórica, dogmática y esencial. Este estudio inicia y mantiene un marco teórico. Su intención es introducir recientes teorías o transformar las que actualmente existen, con el fin de ampliar conocimiento científico o filosófico, pero sin cotejar en ningún campo práctico. Este tipo de estudio usa el procedimiento de muestreo de manera cautelosa, para extender sus hallazgos más allá del grupo o situaciones bajo investigación. (p. 19 y 20).

Ñaupas et. al (2018), indican que el diseño de investigación no experimental se utiliza un conjunto de símbolos significativos y necesarios para razonar y comprenderlos, donde M indica la muestra, O es la medición u observación de una variable, T el tiempo en que ocurre el estudio y la (r), el coeficiente de correlación. (p.341).

El presente estudio cumple con el diseño no experimental de corte transversal porque en vez de realizar el seguimiento de la variable, durante 5 o más años, se trabajó la variable paralelamente y en un solo momento. Ñaupas (2018).(p.343)

Para Cook y Cook (2015) definen a la investigación no experimental aquella en la que, por alguna determinada razón, o las

variables no son controladas o por lo menos son manipuladas.

Gómez (2016), indica que: Es una estrategia que se basa en cuantificar y ayuda a demostrar la evidencia numérica, de carácter neutral a partir de la información recopilada, los que se demuestra en porcentajes, frecuencias y niveles. (p.74)

Valderrama (2020), indica que método de análisis de datos es descriptivo por la ocurrencia de métodos, categorías o niveles de una y más variables en la población objeto de estudio y análisis; asimismo se trata de estudios rigurosamente descriptivos. También se utilizó el método estadístico, y a partir de los datos cuantitativos, se obtuvo resultados de naturaleza inferencial. (p.38)

Citando a Gómez (2016), indica que la investigación que es correlacional porque este diseño de estudio tiene como objetivo evaluar la asociación o relación que hay entre dos o varios conceptos, variables o categorías en un escenario dado. (p.76).

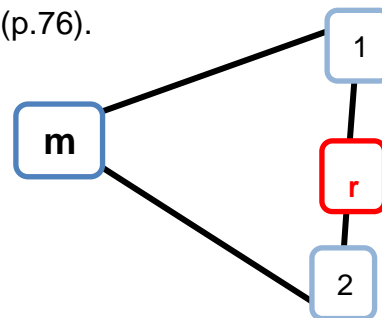
Dónde:

m = muestra

V1 = Liderazgo Transformacional

V2 = Comunicación interna

r = relación entre las variables (representa la correlación entre las variables)



### 3.2 Variables y operacionalización

**Variable Independiente:** Liderazgo Gerencial

**Variable Dependiente:** Comunicación Interna

#### 3.2.1. Definición conceptual

Variable: Liderazgo Gerencial

El liderazgo gerencial o transformacional es el conjunto de capacidades o habilidades que deja al líder reconocer o identificar el problema para así realizar un cambio, crear una visión de guiar

e implementarlo de modo efectivo.

Variable Comunicación interna

Es una herramienta que persigue los objetivos organizacionales a través de mensajes internos efectivos, así como las relaciones agradables entre los miembros y un buen ambiente de trabajo entre otros.

### **3.2.2. Definición Operacional**

#### **Variable: Liderazgo Gerencial**

De acuerdo a los diversos autores se puede decir que el líder es aquella persona que es capaz de llevar a una organización hacia la transformación de con visión de caras al futuro y además debe saber influir, estimular y comunicar eficientemente lo que desea al grupo de trabajo.

#### **Variable: Comunicación interna**

Es aquella que incluye en sus procedimientos una comunicación efectiva dirigida a los trabajadores, con el objetivo de impulsar y promover el diálogo entre las diversas áreas de las organizaciones con la participación estrecha de los colaboradores.

Según Ñaupas (2018), las variables son rasgos, cualidades y condiciones observables que poseen las personas, las cosas y las organizaciones que muestran un grado de cambio de manera medible o continua. La concepción de variable en el enfoque cuantitativo, desempeña un papel muy importante, pues son la unidad básica de la hipótesis. (p.186). En el presente estudio se ha utilizado las variables liderazgo transformacional y comunicación interna como objeto de investigación en una entidad del estado.

Citando a Arias y Covinos (2021) indica que la dimensión es un componente esencial de una variable compleja, que resulta de su análisis, estudio y/u observación. (p.57). Asimismo, especifica que el indicador es una señal o unidad de medida con el cual se puede

observar o medir una variable o las dimensiones. (p.61).

En la presente investigación se expone la variable Liderazgo gerencial o transformacional la cual cuenta con tres dimensiones: el trabajo en equipo, toma de decisiones y evaluación de resultados y a su vez cada dimensión se compone de dos indicadores. En el tema de estudio la variable comunicación interna se ha seleccionado las dimensiones comunicación ascendente, descendente y horizontal las cuales cada una cuenta con dos indicadores.

Hernández & Mendoza (2018), sostiene que la operacionalización es la recopilación e incorporación de procedimientos que detallan las actividades que el observador debe realizar para obtener un efecto perceptivo, indicando la existencia de un concepto teórico en una categoría más o menos mayor o menor. (p.120)

### **3.3. Población (criterios de selección) muestra, muestreo, unidad de análisis**

La población es la agrupación de elementos, personas u cosas de las que se desea conocer en una investigación. Por ello de acuerdo a lo expuesto por Pimienta (2018) la población es como un todo formado por la totalidad de los elementos, personas o componentes que forman parte del objeto de la investigación y que, en un lugar y tiempo determinado, tienen propiedades similares y pueden ser examinados y estudiados. (p.59). De igual forma Abreu (2014) de manera específica indica que la población es aquel grupo en el cual se centra el estudio y cuyas características son comunes entre sí.

La población presentada en este estudio está compuesta por colaboradores de la subgerencia de abastecimiento la cual suma un total de 35 trabajadores entre especialistas y analistas.

**Tabla 1 Población de estudio**

| Personal      | f  | %   |
|---------------|----|-----|
| Analistas     | 18 | 51  |
| Especialistas | 17 | 49  |
| Total         | 35 | 100 |

*Fuente: Elaboración propia*

Una muestra es el subconjunto elegido de la población que se producirá en este estudio de tesis.

Según Bisquerra (2009) la población es el subgrupo en el que todos los elementos tienen la igual oportunidad de ser escogidos, a través de una elección aleatoria de las unidades del muestreo. (p.200). De igual forma Kumar (2011) define la muestra como una porción de la población, sobre el cual se aplicará el instrumento de medición diseñado en la investigación.

En esta investigación la población es pequeña y se trabajó con la muestra censal. El total de colaboradores que se utilizó para la presente muestra estuvo conformado por 32 trabajadores.

**Tabla 2 Muestra de estudio de la institución**

| Personal      | f  | %   |
|---------------|----|-----|
| Analistas     | 17 | 51  |
| Especialistas | 15 | 49  |
| Total         | 32 | 100 |

*Fuente: Elaboración propia*

El muestreo es el método que se basa en conseguir el tamaño de muestra para esta investigación. Grasso (2016), sostiene que: el muestreo es un método utilizado para determinar los elementos de la muestra de la población total. De igual modo el muestreo es muy importante en una encuesta porque su función primordial es establecer qué parte de la realidad en la investigación (población o universo) debe examinada para poder sacar conclusiones sobre la población en

cuestión. (p.73)

### 3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

#### Técnica

Según Lerma (2016), dice que para conseguir la información de las variables se emplea instrumentos como la observación y análisis, documentos, cuestionarios con preguntas y entrevistas entre otros.(p.76)

#### Instrumento

En este estudio se utilizó como instrumento de recolección el cuestionario y según Pimienta (2018) es aquella que se basa en un conjunto de preguntas organizadas con la intención de recopilar información relacionada con el tema de la investigación.. (p.105)

#### Validación

Hernández & Mendoza (2018), refieren que la eficacia en la validez de un instrumento es el grado en que la variable a calcular se mide objetivamente. (p. 200)

Se demostró la validez del instrumento de medida de las variables, dimensiones e indicadores por intermedio de juicios de expertos quienes analizaron de manera íntegra y minuciosa cada pregunta valorando la relación que existe con el tema elegido quedando dispuestas para su uso.

**Tabla 3 Validez de juicios de expertos**

| Nº | Apellidos y nombres          | Grado académico | Dictamen  |
|----|------------------------------|-----------------|-----------|
| 1. | Alegría Varona, Gonzalo      | Doctor          | Aplicable |
| 2. | Panches Rodríguez, Beatriz   | Doctora         | Aplicable |
| 3. | Paucar Llanos, Paúl Gregorio | Doctor          | Aplicable |

*Fuente: Elaboración propia*

### **Confiabilidad**

Según Hernández & Mendoza (2018), manifiestan que la confiabilidad del instrumento se basa en el grado en el que esté de resultados coherentes y sólidos.

**Tabla 4 Confiabilidad de los instrumentos de medición – Liderazgo Gerencial**

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                 |
|-----------------------------------|-----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N° de elementos |
| 0.945                             | 31              |

**Tabla 5 Confiabilidad de los instrumentos de medición – Comunicación interna**

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                 |
|-----------------------------------|-----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N° de elementos |
| 0,874                             | 31              |

### **3.5. Procedimientos**

La recolección de datos fue ejecutada de manera voluntaria al personal administrativo, analistas y especialistas de la Subgerencia de abastecimiento, la técnica empleada, la encuesta y el instrumento el cuestionario, el desarrollo del proceso de recolección de datos se obtuvo de manera personal, los resultados fueron plasmados en un programa informático (hoja de cálculo) en Excel y se finalizó con el procesamiento en el programa estadístico informático SPSS, versión 25, con tablas de porcentaje, contingencia y frecuencia; con la finalidad de definir los resultados descriptivos e inferenciales.

### **3.6. Método de análisis de datos**

El método de análisis de datos que se utilizó fue la estadística descriptiva e inferencial con la finalidad de interpretar y analizar los



resultados. Quezada (2014) Para ello se usó el programa informático IBM SPSS, versión 25 con el cual se analizó de los datos obtenidos en la encuesta (p.231).

### **Estadística descriptiva**

Quispe et. al, (2019), Señaló que el análisis descriptivo se encarga de sintetizar las listas de datos con el objetivo de conseguir las características generales de un determinado grupo, más allá de que se logra procesando datos de manera diferente, al instante de exhibir los resultados, es indispensable que este se interprete de forma conjunta. (p.12).

Para determinar el resultado de la estadística descriptiva en la presente investigación se requirió de las tablas de frecuencia y porcentaje fijando los niveles de las variables y dimensiones del tema de investigación o estudio en base a las referidas listas.

### **Estadística inferencial**

Quispe et. al, (2019), indica que la estadística inferencial es la que permite evaluar parámetros poblacionales de la muestra empleada, y efectuar el contraste de hipótesis. Igualmente, analiza y estudia las cantidades y datos de la población a partir de la muestra. (p.12)

Los resultados inferenciales como las pruebas de hipótesis se establecieron a través del análisis de regresión lineal simple, constituyéndose el nivel de relación de la variable independiente liderazgo gerencial y dimensiones entre la variable dependiente comunicación interna.

## **3.7. Aspectos éticos**

La investigación se efectuó respetando los aspectos del Código de ética de la Universidad Cesar Vallejo – UCV (2020), para ello se tomaron en cuenta los principios: 1) Autonomía: Los encuestados podían elegir libremente si participaban o no, respetando siempre sus

derechos y protegiendo su identidad brindándoles siempre la información necesaria a cerca del proyecto de la investigación. 2) Beneficencia: Se planteó en todo momento ofrecer el máximo bienestar a los colaboradores. 3) Integridad humana: Las personas son importantes y se encuentran sobre los intereses de la ciencia del conocimiento. 4) Justicia: Las personas se merecen un trato digno sin discriminación. 5) Probidad: Los resultados de la investigación fueron auténticos de acuerdo a la confiabilidad de los datos los cuales fueron desarrollados con honestidad e integridad. 6) Respeto a la propiedad intelectual: En este trabajo se evitó el plagio total o parcial asimismo del máximo grado de similitud de otros trabajos de investigación que se emplearon como consulta, respetando de este modo la propiedad intelectual.

#### IV. RESULTADOS

De la aplicación de los datos muestrales de las pruebas de asociación de variables, se obtuvo los siguientes resultados para la hipótesis general:

##### Prueba de Hipótesis General

H1: El modelo de liderazgo gerencial si se relaciona directamente con la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021

H0: El modelo de liderazgo gerencial no se relaciona directamente con la comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021

**Tabla 6 Correlación Liderazgo gerencial con Comunicación interna**

|                      |                        | Correlaciones       |                      |
|----------------------|------------------------|---------------------|----------------------|
|                      |                        | LIDERAZGO GERENCIAL | COMUNICACIÓN INTERNA |
| LIDERAZGO GERENCIAL  | Correlación de Pearson | 1                   | ,795**               |
|                      | Sig. (bilateral)       |                     | ,000                 |
|                      | N                      | 32                  | 32                   |
| COMUNICACIÓN INTERNA | Correlación de Pearson | ,795**              | 1                    |
|                      | Sig. (bilateral)       | ,000                |                      |
|                      | N                      | 32                  | 32                   |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los datos obtenidos se concluye que existe una correlación muy alta del 79.5% entre el Liderazgo gerencial y la comunicación interna, correlación altamente significativa entre las variables Liderazgo Gerencial se relaciona y la Comunicación interna.

### Prueba de hipótesis específica 1

H1: Trabajo en equipo se relaciona con el V2 Comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021.

H0: Trabajo en equipo no se relaciona con el V2 Comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021.

**Tabla 7 Correlación Trabajo en equipo con comunicación interna**

|                      |                        | Correlaciones     |                      |
|----------------------|------------------------|-------------------|----------------------|
|                      |                        | TRABAJO EN EQUIPO | COMUNICACIÓN INTERNA |
| TRABAJO EN EQUIPO    | Correlación de Pearson | 1                 | ,612**               |
|                      | Sig. (bilateral)       |                   | ,000                 |
|                      | N                      | 32                | 32                   |
| COMUNICACIÓN INTERNA | Correlación de Pearson | ,612**            | 1                    |
|                      | Sig. (bilateral)       | ,000              |                      |
|                      | N                      | 32                | 32                   |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los datos obtenidos se infiere que existe una correlación moderada del 61.2% entre el Trabajo en equipo y la comunicación interna, correlación moderada entre las variables Trabajo en equipo se relaciona y la Comunicación interna.

## Prueba de hipótesis específica 2

H2: Toma de decisiones en equipo se relaciona con el V2 Comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021.

H0: Toma de decisiones no se relaciona con el V2 Comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021.

**Tabla 8 Correlación Toma de decisiones con comunicación interna**

|                      |                        | Correlaciones      |                      |
|----------------------|------------------------|--------------------|----------------------|
|                      |                        | TOMA DE DECISIONES | COMUNICACIÓN INTERNA |
| TOMA DE DECISIONES   | Correlación de Pearson | 1                  | ,667**               |
|                      | Sig. (bilateral)       |                    | ,000                 |
|                      | N                      | 32                 | 32                   |
| COMUNICACIÓN INTERNA | Correlación de Pearson | ,667**             | 1                    |
|                      | Sig. (bilateral)       | ,000               |                      |
|                      | N                      | 32                 | 32                   |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los datos obtenidos se infiere que existe una correlación moderada del 66.7% entre la Toma de decisiones y la Comunicación interna, correlación moderada entre las variables Toma de decisiones se relaciona con la Comunicación interna.

### Prueba de hipótesis específica 3

H3: Evaluación de desempeño se relaciona con el V2 Comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021.

H0: Evaluación de desempeño no se relaciona con el V2 Comunicación interna en una entidad del estado – Lima 2021.

**Tabla 9 Correlación Evaluación de desempeño con Comunicación interna**

|                          |                        | Correlaciones            |                      |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|----------------------|
|                          |                        | EVALUACIÓN DE RESULTADOS | COMUNICACIÓN INTERNA |
| EVALUACIÓN DE RESULTADOS | Correlación de Pearson | 1                        | ,788**               |
|                          | Sig. (bilateral)       |                          | ,000                 |
|                          | N                      | 32                       | 32                   |
| COMUNICACIÓN INTERNA     | Correlación de Pearson | ,788**                   | 1                    |
|                          | Sig. (bilateral)       | ,000                     |                      |
|                          | N                      | 32                       | 32                   |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los datos obtenidos se infiere que existe una correlación muy alta del 78.8% entre la Evaluación de desempeño y la Comunicación interna, correlación altamente significativa entre las variables Evaluación de desempeño se relaciona y la Comunicación interna.

## V. DISCUSIÓN

A continuación, se muestra la discusión en base a los resultados obtenidos donde se demostró la hipótesis general, corroborando que existe una alta asociación entre el liderazgo gerencial y la comunicación interna en una entidad del estado, Lima-2021, respondiendo a lo planteado en la hipótesis general de estudio.

Tratándose al trabajo en equipo y la comunicación interna, se obtuvo una moderada significación estadística, entre la dimensión uno y la segunda variable, igual resultado de halló entre la dimensión toma de decisiones y comunicación interna; en relación a evaluación de desempeño y comunicación interna se alcanzó una alta asociación.

Para Griffin et. al, (2017), en su investigación manifiesta que el liderazgo gerencial o transformacional son las destrezas con la que cuenta un líder para reconocer los problemas o dificultades en la organización pero con una visión transformadora efectúa los cambio de manera fácil y efectiva, así mismo el que estimula a sus seguidores para alcanzar su más alto nivel de dedicación y desempeño laboral para así alcanzar los resultados planeados en la organización.

García (2020), en su investigación señaló que el liderazgo transformacional se sitúa como medio de persuasión hacia los seguidores buscando el cambio en sus actitudes e influyendo en sus comportamientos, con el fin de conseguir acuerdos y metas en común con el objetivo de alcanzar las metas trazadas en la organización.

De otro lado manifestó que la eficacia de la comunicación interna debe atribuirse a los enfoques de comunicación establecidas por las organizaciones desde su posición estratégica, táctica y actitud para transformándose en estándares de comunicación.

Almas et. al (2020), En su artículo manifiestan que de la investigación realizada sobre el Liderazgo esta les proporcionó amplia evidencia de que ciertos estilos de liderazgo aumentan la satisfacción, el compromiso y la estabilidad de los colaboradores. Los resultados indicaron que los

colaboradores con un coordinador o jefe que adoptaron un estilo transformacional tenían intenciones de permanencia a largo plazo, y que la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y la intención permanencia estuvo mediada en parte por la satisfacción, el compromiso organizacional y la identidad. Los resultados sugieren que una estrategia de gestión de programas útil para aumentar la retención de los colaboradores es capacitar a sus coordinadores y jefes en habilidades relacionadas con el liderazgo transformacional.

Asgari, et. al (2020), concluyen es tu artículo que las organizaciones, deberían invertir en consolidar y fortalecer el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los empleados asimismo, seleccionar gerentes con estilo de líderes transformacionales, con el objetivo de enriquecer el comportamiento de ciudadanía organizacional de sus colaboradores lo que mejorara significativamente la productividad y la moral en el lugar de trabajo, mientras se crea un ambiente organizacional positivo.

Brandolini (2014) en su estudio manifestó que comunicación interna es un instrumento o medio para alcanzar resultados, donde a través de mensajes se busque la eficiencia; está dirigido a sus integrantes y se aplica para generar un entorno agradable y participativo entre los miembros de la organización.

Aced et. al, (2021), mencionó que la comunicación interna busca difundir la posición de los encargados de la empresa tornándose un elemento esencial para que toda las áreas y miembros de la empresa puedan lograr una visión compartida.

Asimismo, es importante señalar que las ideas preconcebidas tienen que ver con un aspecto importante, como es el ámbito de influencia en el que se da y tiene efecto liderazgo y la comunicación interna; siendo necesario crear espacios en el que cada grupo participe internamente, de forma individual y/o colectiva.

Griffin et. al, (2017), en su estudio sostuvo que el trabajo en equipo es el involucramiento de los empleados de una empresa en la solución de problemas, lo cual es necesario para aplicar tácticas y así lograr el éxito



como organización, alcanzar los objetivos, aumentar la motivación y creatividad y ayudar a desarrollar habilidades.

Vásquez (2022), en su estudio mencionó que no se debe confundir que el líder es aquella persona que se dedica a mandar o dar órdenes, más bien es aquel que trabaja en equipo y es capaz de proporcionar una comunicación adecuada al grupo buscando el bien en común y metas.

Calero (2019), en su investigación concluyó que se debe promover el trabajo en equipo, y la participación de cada uno de los trabajadores, porque este factor hace un buen ambiente de trabajo de apoyo mutuo y resolución de conflictos. Asimismo, si labores están orientados al trabajo en equipo y los trabajos están orientados al servicio, es vital e importante valorar las habilidades de comunicación interpersonal.

Maguiña (2020), en su investigación manifestó que se debe impulsar el trabajo en equipo para que las actividades como los procedimientos de la organización sean completas y oportunas, y se logren los objetivos establecidos.

Chavarry (2018), Manifiesta en su artículo que la comunicación interna es un instrumento importante en todos los sectores y organizaciones sociales, ya que la aplicación y gestión de la comunicación corporativa permite transmitir con precisión a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la organización. Esto crea una cultura de lealtad, trabajo en equipo, empoderamiento y sentido de pertenencia. Para el sector público optimar la capacidad de gestión de la comunicación interna junto con un buen ambiente de trabajo para retener y desarrollar talentos para lograr las metas institucionales es un gran desafío, pero no un gran desafío es imposible. Todo esto afectará el buen servicio a los usuarios internos y externos.

Griffin et. al, (2017), en su estudio definió que la toma de decisiones es el proceso mediante el cual se distingue la mejor opción entre las diversas alternativas. El tomador de decisiones tiene una meta definida, evalúa los posibles cursos de acción y, con base en estos selecciona las alternativas a implementar.

Calero (2019) en su estudio manifestó que evaluar la comunicación interna es importante para descubrir aciertos y desaciertos, identificar las oficinas en las que existe más problemas, y de esta forma se pueda tomar la mejor decisión, asimismo la evaluación ayudará a establecer prioridades y a comprobar la eficacia de las políticas.

Vásquez (2022), en su investigación concluyó que es importante que los líderes tengan la capacidad de respetar las ideas y alternativas de solución que puedan brindar los colaboradores, distinguir la mejor y las adopte en la toma de decisiones, y por tanto si existe liderazgo en una organización, existe un clima organizacional apropiado y propicio y así contar con órganos administrativos competentes, eficientes y eficaces.

Aced et. al, (2021), en su estudio sostuvo que los líderes de comunicación están más involucrados en la toma de decisiones, son más éticos, tienen más conocimiento sobre la comunicación, desarrollan alianzas efectivas, lideran grupos de trabajo y brindan una visión profundamente convencida de la importancia de la comunicación.

Segredo (2013), en su artículo indica que muy aparte de estudiar el liderazgo, motivación, compensación y participación en equipo se debe tomar en cuenta la comunicación. Ya que se debe reconocer que la comunicación es una categoría psicológica que muestra la forma en que la relación entre las personas, el compromiso con las tareas y la calidad de la información; esto quiere decir que la comunicación debe ser estudiada en términos de clima si se toma en cuenta que el trabajo del gestor toma lugar en el proceso continuo de receptor y trasmisor de la información, lo que implica una comunicación continua y a largo plazo.

Lusier (2016), en su estudio manifiesta que es importante que el proceso de toma de decisiones esté centrado en el grupo, de modo que la información y las experiencias relevantes se distribuyan entre los diferentes colaboradores, y se requiera participación para lograr el compromiso indispensable, porque la centralización del poder perjudica al grupo. El papel del líder en la toma de decisiones centrado en el equipo es actuar como facilitador.

Lozano (2019), menciona en su artículo que la organización inteligente se caracteriza por formar a los miembros para que aprendan y practiquen sus conocimientos y habilidades, ahondando dentro de sus límites, aprovechando la creatividad, la imaginación y la inteligencia en la solución de problemas y situaciones organizacionales, colaborando entre sí y a nivel interorganizacional, para encontrar un alto rendimiento organizacional. También se puede determinar que la comunicación empresarial juega un papel destacado e ineludible en las organizaciones inteligentes, pues es vista como una herramienta y a la vez un proceso fundamental para mejorar la ejecución de los pilares de una organización con alta dirección; el aprendizaje, la innovación y la creatividad, la gestión del conocimiento y la acción organizativa derivada de la gama de resultados propuestos.

Griffin et. al, (2017), define que la evaluación de desempeño es una técnica o procedimiento encaminado a evaluar el desempeño de los colaboradores de una empresa de la manera más sistemática y objetiva posible. Esta evaluación se realiza en función a los objetivos trazados. Asimismo, sostuvo que la evaluación del desempeño o evaluación de los resultados es un proceso que identifica e informa a los colaboradores sobre cómo están desempeñando su trabajo y en principio desarrolla planes de mejora.

Calero (2019), en su estudio concluyó que, para evaluar el desempeño, es necesario analizar los resultados de la evaluación e informar cómo se están desarrollando para lograr los objetivos a largo plazo. Asimismo, manifiesta que su estudio es importante porque se demuestra una relación entre la comunicación y evaluación del desempeño laboral, como una poderosa herramienta del trabajo en equipo, y el trabajo integrado en consonancia con los objetivos trazados de la organización.

Carrión (2020), sostuvo en su estudio que es importante evaluar el desempeño y la calidad de trabajo de los colaboradores, si suministran documentación adecuada cuando es necesario y que vaya más allá de los requisitos solicitados para así conseguir un producto o resultado óptimo y de utilidad en las tareas asignadas. Asimismo, si la calidad del trabajo que

presenta el colaborador cumple con los objetivos de la labor, y si el trabajo los atiende por iniciativa propia o porque se lo ordenan.

Damián (2021), Indicó en su artículo que la comunicación interna es un predictor de la satisfacción laboral de los empleados. Por ello, la implicación de los empleados en su entorno y organización de trabajo es muy significativo en un mundo competitivo, ya que asegura un buen trabajo. Al mismo tiempo, el desempeño laboral, como cualquier clase de comportamiento de los colaboradores durante el trabajo, puede caracterizarse por la insatisfacción, o bien, por el compromiso. La evaluación del desempeño laboral durante las labores prioriza el mejoramiento y sostenibilidad de los grados de productividad para la buena labor. Como resultado, es más probable que las organizaciones cuyos empleados se sientan más satisfechos operen de manera más eficiente.

La teoría clásica administrativa sustentada por Henry Fayol con su perspectiva estructural y enfoque organizativo que se centró en la formalidad de la organización a través del conjunto de cargos, órganos y tareas que busca la eficiencia máxima, ha sido el sustento para la construcción del modelo secuencial del proceso estratégico.

En el caso de la teoría neoclásica sustentada por Peter Druker establece en la organización como el sistema social que persigue alcanzar objetivos de manera racional, aportando a esta teoría la asignación jerárquica a las concepciones clásicas de estructura, responsabilidad y autoridad; incorporado también enfoque teóricos a través, de la dinámica de grupo, comunicación interpersonal, organización informal y apertura democrática de dirección. Considerando además a los objetivos de la organización integrados a los objetivos individuales de los trabajadores.

Ambas teorías me permitieron converger en la concepción de desarrollar la presente investigación.

## VI. CONCLUSIONES

- En el presente estudio se comprobó la relación significativa del liderazgo gerencial y la comunicación interna. Una vez analizado los resultados se demuestra que el liderazgo gerencial depende de la comunicación interna que se ejerce dentro de una entidad, por lo que permite y garantiza una adecuada gestión en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución.
- Una vez analizado los resultados estadísticos se determinó que existe una relación moderada entre el trabajo en equipo y la comunicación interna en la institución. Se puede concluir que es importante realizar reuniones de trabajo donde se brinde espacios de comunicación y diálogo entre los miembros del equipo, lo que favorecerá al cumplimiento de las metas propuestas.
- El procesamiento de datos demostró que existe una relación moderada entre la toma de decisiones y la comunicación interna. Por lo que se puede concluir que el tener información precisa y adecuada de los problemas que se susciten ayudará a tomar decisiones convenientes y apropiadas para el logro y cumplimiento de las tareas encomendadas.
- Como resultado estadístico, se evidenció que la dimensión evaluación de desempeño se relaciona significativamente en la comunicación interna. El presente resultado demuestra que si existe una buena evaluación de desempeño se puede identificar las fallas y los puntos fuertes de cada colaborador, por tanto, una comunicación eficiente por parte del superior hacia su equipo de trabajo será fundamental para el logro de las metas trazadas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

De las conclusiones vertidas en la presente investigación a continuación se detallan las siguientes recomendaciones a los directivos de la entidad:

- Fomentar talleres y capacitaciones constantes a los directivos para contribuir al desarrollo de sus habilidades interpersonales, asimismo promover capacitaciones para establecer estándares de comunicación asertiva y efectiva entre los colaboradores lo que permitirá el buen desarrollo y avance tareas y el cumplimiento de las metas trazadas en la entidad.
- Optimizar el trabajo en equipo motivando a los colaboradores a ser mejores, recibir sus recomendaciones y sugerencias, realizar reuniones de retroalimentación, coordinando oportunamente y en especial ser asertivo en las comunicaciones oficiales. Brindar información relacionadas a las tareas, directivas, procedimientos e instrucciones, lo que contribuirá a los resultados y éxito de los objetivos de la entidad.
- Mejorar la comunicación e información que se brinda, la cuál debe ser precisa y adecuada, porque cuando se tiene una mayor información de los problemas o deficiencias se puede contar con varias alternativas de solución y alcanzar la idónea para el logro de las tareas encomendadas.
- Realizar reportes de evaluación de desempeño de los colaboradores, en los que se analice la contribución que estos brinden a la entidad y verificar si le otorga valor a la misma con la realización de sus tareas asignadas.

## REFERENCIAS

- Abreu, J. (2014). *Research Method. Daena: International Journal of Good Conscience*. 9(3)195-204. Diciembre 2014. ISSN 1870-557X
- Aced, C., Arocas, M. y Miquel-Segarra, S. (2021). *Manual de la Comunicación interna*. DIRCOM - Asociación de Directivos de Comunicación.
- Almas, S., Chacón-Fuertes, F. and Pérez-Muñoz, A. (2020). *Direct and Indirect Effects of Transformational Leadership on Volunteers' Intention to Remain at Non-profit Organizations*. *Psychosocial Intervention* (2020) 29(3) 125-132 - Universidad Complutense de Madrid, Spain [Archivo PDF], <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179864006001>.
- Arévalo, S. (2020). *Estudio de liderazgo gerencial en la empresa CONSULTORES AREVALO S.R.L. en la actividad de construcción, ciudad de Tarapoto - 2019 [Tesis de Maestría, Universidad Científica del Perú]*. Obtenido de Repositorio UCP: <http://repositorio.ucp.edu.pe/handle/UCP/1661>
- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Venezuela: Editorial EPISTEME C.A.
- Arizcuren, A., Cabezas, E., Cañeque, N., Casado, M. y Fernández, P. (2018). *Guía de las Buenas Prácticas de la Comunicación Interna*. FEAPS.
- Asgari, A., Mezginejad, S., & Taherpour, F. (2020). *The Role of Leadership Styles in Organizational Citizenship Behavior through the Mediation of Perceived Organizational Behavior through the Mediation of Perceived Organizational Behavior*. *Innovar*, vol.30(no.75), 87-98. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512020000100087](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512020000100087)
- Behar, D. (2018). *Metodología de la investigación*. Colombia: Editora Shalom.
- Berceruelo, B. (2014). *Nueva Comunicación Interna en la Empresa*. Estudio de Comunicación S.A.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Berrios, A. G.-C. (2020). Liderazgo y autoevaluación institucional RIAEE. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara*, v. 15, n. esp. 4, p. 2600-2610, dez., 2020 Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita

- Filho Faculdade de Ciências e Letras [Archivo PDF].*,  
<https://www.redalyc.org/busquedaArticuloFiltros.oa?q=liderazgo>.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la Investigación Educativa*. España: Editorial La Muralla S.A.
- Brandolini, A y González, F. (2014). *Comunicación Interna*. La Crujía Ediciones.
- Brito,C., Pitre,R., y Cardona, D. (2020). *Organizational climate and its influence on the performance of employees in a service company*. Vol. 31(1), 141-148.  
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Bueno, D. y Orozco, L. (2019). *Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica de Pereira - Colombia]*. Obtenido de Repositorio UTP:  
<https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/7f00c578-eddb-419f-94a3-0bb9ca1b965f/content>
- Calero, E. (2019). *Modelo de liderazgo gerencial y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios de la dirección provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Chimborazo 2019 [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Repositorio PUCESA: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2788>
- Carrión, K. (2020). *Liderazgo gerencial y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la EPS Sedacusco S.A. - 2018 [Tesis de Maestría, Universidad Andina del Cusco*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Andina de Cusco:  
<https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/4314?show=full>
- Chacón-Henao,J.; López-Zapata, E. y Arias-Pérez, J. (2022). Liderazgo compartido en equipos directivos y desempeño organizacional: el rol mediador del capital social. *Estudios Gerenciales vol. 38, N.º 162, 2022, 32-44 33 1 Universidad Icesi [Archivo PDF]*,  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21270773003>.
- Chavarry, H. (2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Comunicación [online].*, vol.9, (n.1.), 25-34. Obtenido de  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2219-](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2219-)



71682018000100003&lng=es&nrm=iso&tlng=en

- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Contreras, L. (2022). *El liderazgo en la administración pública peruana*. *Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina - Vol. 6 Núm. 2 (2022) - Universidad Cesar Vallejos - [Archivo PDF]*  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2151>, 6(2), 4081-4101.
- Da Silva, C., Kowal, I., Dos Santos, A., Bertoncello, C., Bachega, M. (2020). *Authentic leadership among nursing professionals: knowledge and profile*. *Revista Brasileira de Enfermagem; Brasília Tomo 73, N.º 4, (2020): 1-7*. II Universidade Federal de São Paulo. São Paulo, São Paulo, Brazil.,  
<https://www.proquest.com/docview/2406321145/fulltextPDF/2918C4A2C60240C3PQ/15?accountid=37408>.
- Damian, J. (2021). *Internal communication and job performance in Peruvian health professionals during the COVID-19 pandemic*. *Medisur [online], vol. 19(n.4), 624-632*. Obtenido de  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1727-897X2021000400624&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1727-897X2021000400624&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- García, R. (2020). *La inteligencia emocional fuente del fortalecimiento de la comunicación organizacional y el liderazgo eficaz en las organizaciones multinacionales ubicadas en el complejo empresarial de Costa del Este - Panamá [Tesis de Maestría, Universidad EAN]*. Obtenido de Repositorio Universidad EAN - Panamá:  
<https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/10106>
- Gómez, M. (2016). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Argentina: Editorial Brujas.
- Grasso, L. (2016). *Encuestas - Elementos para su diseño y análisis*. Argentina: Editorial Brujas.
- Griffi, R., Phillips J, y Gully S. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Cengage Learning Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Bautista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Lerma, H. (2016). *Metodología de la Investigación - Propuesta, Anteproyecto y Proyecto*. Bogotá - Colombia: Eco Ediciones.
- Lozano, J. (2019). *The role of corporate communication in intelligent organizations*. *Sistema de Información Científica Redalyc - Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante*, vol. 35, 2019, September-December, (no. 65, ), pp. 105-117. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225068661009>
- Lussier, R., Achua, C. (2016). *Liderazgo*. Cengage Learning Editores S.A.
- Maguiña, R. (2020). *Liderazgo gerencial y compromiso organizacional del personal en el centro de salud San Jacinto, Ancash – 2020 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]*. Obtenido de Repositorio UCV: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/64965>
- Malca, J. y. (2021). *Liderazgo gerencial en las entidades gubernamentales*. *Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina*, Vol. 5 Núm. 5 (2021), Universidad César Vallejo [Archivo en PDF], <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/949>.
- Malfredi, J. (2020). *Reiniciar el Liderazgo Público para la Nueva Europa*. *Revista Mediterránea de Comunicación - Nº. 20, 2021 volumen Nº. 20, 2021*, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=1053798>, págs. 112-123.
- Mulyani, S., Sari, V., & Widian, M. (2020). *Model of Employee Motivation and Cooperative Performance - Universidad de Zulia*. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, , vol. 25, núm. Esp.1, 2020, Universidad de Zulia [Archivo PDF], <https://www.redalyc.org/journal/279/27963086023/>.
- Ñaupas, H. M. (2018). *Metología de la Investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de las Tesis*. Colombia: Ediciones de la U.
- Paoluccia, N. (2018). *Transformational Leadership and Team Effectiveness: The Mediating Role of Affective Team Commitment*. *Journal of Work and Organizational Psychology (2018) 34(3) 135-144 -University of Coimbra, Portugal*; <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v34n3/1576-5962-rpto-34-3-0135.pdf>.

- Pérez-Ortega, G., & y Moreno-Freites, Z. (2019). *Model of relationship of transformational leadership and university management*. DYNA, vol. 86, no. 210, 2019, July-September, pp. 9-16, Universidad Nacional de Colombia, [Archivo PDF], <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49662789001>.
- Pimienta, J. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Pearson Educación.
- Quezada, N. (2014). *Estadística con SPSS 24*. Lima: Empresa Editora Macro EIRL.
- Quintero-Robles, L. Rojero-Jiménez, R. y Gómez-Romero, L. (2019). *El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas*. *Estudios Gerenciales*, vol. 35, núm. 151, 2019, Universidad Ices- México [Archivo PDF], <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21261362003>.
- Quispe, A., Calla, K., Yangali, J., Rodríguez, J. & Pumacayo, I. (2019). *Estadística no paramétrica aplicada a la investigación científica con software SPSS, MINITAB y EXCELL*. Colombia: Editorial Escuela Internacional de Negocios y Desarrollo Empresarial - EIDEC.
- Ramos W., Paredes M., Teran P. y Lema L. (2017). *Comunicación Organizacional*. Ediciones Grupo Compás.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2018). *Administración 13E*. Pearson Educación de Mexico S.A.
- Roncallo, A. y Roqueme, L. (2021). *Liderazgo transformacional y engagement laboral en una entidad estatal [Tesis de Maestría, Universidad del Rosario-Colombia]*. Obtenido de Repositorio Institucional EdocUR: <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/32488>
- Segredo, A. (2013). *Organizational climate in the change management for the development of the organization*. *Revista Cubana de Salud Pública.*, 39, 39(2)385-393. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>
- Servir. (2022). *Importancia de la comunicación interna en la incertidumbre*. Obtenido de Boletín GestionaRH N°02: <https://www.servir.gob.pe/boletin-gestionarh-no02/importancia-de-la-comunicacion-interna-en-la-incertidumbre/>
- Sitti, Mi, Nila, V., y Widian, M. (2020). *Model of Employee Motivation and*

- Cooperative Performance. Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 25, núm. Esp. 1, 2020, Universidad del Zulia, Venezuela [Archivo PDF], <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27963086023>.
- Talledo, K. (2019). *Estrategias de liderazgo y su influencia en la comunicación organizacional interna de una empresa privada de servicios de Lima [Tesis de Maestría, Universidad Ricardo Palma]*. Obtenido de Repositorio URP: <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/2533>
- Tintaya, L. (2018). *Gestión pública y la comunicación organizacional del Instituto nacional de defensa de la competencia y de la protección de la propiedad intelectual-INDECOPI, Lima 2018 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejos]*. Obtenido de Repositorio UCV: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25669/Tintaya\\_CL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25669/Tintaya_CL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Valderrama, S. (2020). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. Lima: Editorial San Marcos EIRL.
- Valenzuela, N., Buentello, C., Villarreal, V. y Ruiz, C. (2020). *Analysis of the internal organizational communication process and its relationship with the satisfaction of the employees of a car dealership company in Piedras Negras Coahuila*. (U. d. Colombia, Ed.) *Revista GEON*, N° 7(1), 129-141. doi:<https://doi.org/10.22579/23463910.206>
- Vásquez, E. (2022). *Liderazgo gerencial y Gestión administrativa [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]*. Obtenido de Repositorio UCV: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86670>
- Vásquez, M.; Inostroza, R. y Acosta, H. (2021). Liderazgo transformacional: su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile. *Revista de Psicología* vol. 30, núm. 1, 2021, Enero-Junio, pp. 1-17 Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales [Archivo PDF], 1-17.
- Villasmil, C., Romero, F. y Socorro, C. (2021). Liderazgo ético en la gestión pública municipal del estado Zulia, Venezuela - Universidad de Zulia - Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXVII, núm. 2 [Archivo PDF] <https://www.redalyc.org/journal/280/28066593012/html/>, pp. 199-216, 2021.
- Wehrich, H., Cannice, M. y Koontz H. (2017). *Administración*. McGraw-

Hill/Interamericana Editores S.A.

# ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia general de la investigación

| MATRIZ DE CONSISTENCIA GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN   |  |   |   |   |  |
|--|--|---|---|---|--|
| <b>TÍTULO:</b>   | MODELO DE LIDERAZGO GERENCIAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO, LIMA - 2021                                    |   |   |   |  |
| <b>INVESTIGADOR:</b>   | Roxani Elizabeth Caballero Ycaza   |   |   |   |  |
| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLE(S)   | TEORÍAS   | METODOLOGÍA  |
| Problema General   | Objetivo General   | Hipótesis General   | Variable 1 - Independiente  | Teoría 1  | Enfoque o ruta de investigación  |
| ¿Cuál es la relación entre el modelo de liderazgo gerencial y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021? | Determinar la relación entre el modelo de liderazgo gerencial y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021  | <b>HIPOTESIS GENERAL:</b> Existe relación entre el modelo de liderazgo gerencial y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021. | <b>LIDERAZGO GERENCIAL</b><br>El liderazgo transformacional es el conjunto de habilidades que le permiten a un líder reconocer la necesidad de un cambio, crear una visión para guiarlo e implementarlo de manera efectiva. Griffin et. al (2020) | TEORIA DE LIDERAZGO GERENCIAL o TRANSFORMACIONAL<br><b>DIMENSIONES</b><br>- Trabajo en equipo<br>- Toma de decisiones<br>- Evaluación de desempeño  | Cuantitativo   |
| Problemas Específicos  | Objetivos Específicos  | <b>HIPO TESIS 1:</b> Existe relación a entre el trabajo en equipo y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021.                |   |   | <b>Variable 2 - Dependiente</b>  |
| Problema Específico 1  | Objetivo Específico 1  |   | ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021?  | <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b><br>Es aquella que busca el logro de los objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyan de manera eficiente en el interior, de realciones satisfactorias entre sus miembros, un ambiente de trabajo agradable entre otras cosas. Ramos et. al (2017) |  |
| Problema Específico 2  | Objetivo Específico 2  | <b>HIPO TESIS 2:</b> Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021.   |   |   | <b>Universe de la Población</b><br>35 Trabajadores de la Subgerencia de Abastecimiento |
| Problema Específico 3  | Objetivo Específico 3  | <b>HIPO TESIS 3:</b> Existe relación entre la Evaluación de desempeño y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021.            | <b>Técnica (s)</b><br>Encuesta  | <b>Técnica (s)</b><br>Questionario  |  |
| ¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021?            | Identificar la relación entre la toma de decisiones y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021            |   |   |   |  |
| ¿Cuál es la relación entre la evaluación de desempeño y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021?       | Analizar el nivel de relación entre la evaluación de desempeño y la comunicación interna en una Entidad del Estado - Lima 2021 |   |   |   |  |
| <b>*Proceso y análisis de la información: SPSS.</b>  |  |   |   |   |  |

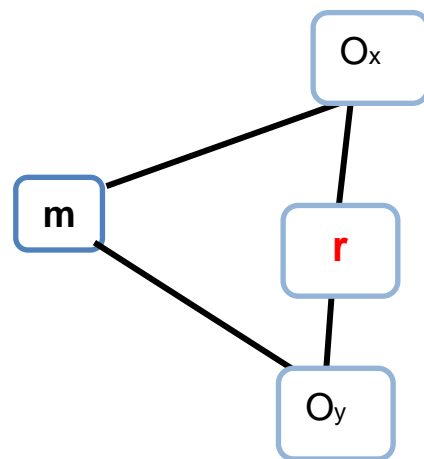
## Anexo 2: Matriz de Operacionalización de variables

| <b>MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</b> |  |                                 |   |                 |                     |  |
|--|--|---------------------------------|---|-----------------|---------------------|--|
| <b>TÍTULO:</b>                                   | MODELO DE LIDERAZGO GERENCIAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO, LIMA - 2021  |                                 |   |                 |                     |  |
| <b>INVESTIGADOR:</b>                             | Roxani Elizabeth Caballero Ycaza   |                                 |   |                 |                     |  |
| <b>VARIABLES</b>                                 | <b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>  | <b>DIMENSIONES</b>              | <b>INDICADORES</b>                      | <b>TÉCNICA</b>  | <b>INSTRUMENTO</b>  | <b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>  |
| <b>LIDERAZGO GERENCIAL</b>                       | El liderazgo transformacional es el conjunto de habilidades que le permiten a un líder reconocer la necesidad de un cambio, crear una visión para guiarlo e implementarlo de manera efectiva. Griffin et. al (2020)  | <b>Trabajo en equipo</b>        | Reducción de conflictos                 | <b>ENCUESTA</b> | <b>CUESTIONARIO</b> | <b>ESCALA DE LIKERT</b><br>5 = Siempre<br>4 = Casi Siempre<br>3 = A veces<br>2 = Casi Nunca<br>1 = Nunca |
|  |  |                                 | Aumento de compromiso                   |                 |                     |  |
|  |  | <b>Toma de decisiones</b>       | Elección de alternativas                |                 |                     |  |
|  |  |                                 | Resolución de problemas                 |                 |                     |  |
|  |  | <b>Evaluación de desempeño</b>  | Productividad                           |                 |                     |  |
|  |  |                                 | Medición del desempeño                  |                 |                     |  |
| <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>                      | Es aquella que busca el logro de los objetivos organizacionales a través de mensajes que fluyan de manera eficiente en el interior, de relaciones satisfactorias entre sus miembros, un ambiente de trabajo agradable entre otras cosas. Ramos et. al (2017) - | <b>Comunicación Ascendente</b>  | Informes de trabajo                     | <b>ENCUESTA</b> | <b>CUESTIONARIO</b> |  |
|  |  |                                 | Recomendaciones y sugerencias de mejora |                 |                     |  |
|  |  | <b>Comunicación Descendente</b> | Reuniones informativas                  |                 |                     |  |
|  |  |                                 | Exposición de procedimientos            |                 |                     |  |
|  |  | <b>Comunicación Horizontal</b>  | Herramientas de comunicación            |                 |                     |  |
|  |  |                                 | Relaciones interpersonales              |                 |                     |  |

### Anexo 3: Diagrama del diseño de investigación

La presente investigación es descriptiva, no experimental, transversal de diseño correlacional de acuerdo con Hernández, Fernández y Bautista (2014), quien señala que es sustantiva porque tiene como propósito responder objetivamente a interrogantes planteadas en una determinada fracción de la realidad y del conocimiento.

De igual manera, se trata de un diseño transversal, ya que se busca establecer la relación de las variables medidas en una muestra en un único momento del tiempo.



Dónde:

m = muestra del estudio, los analistas y especialistas de la Subgerencia de Abastecimiento

Ox = Liderazgo Gerencial

r = Coeficiente de correlación entre la variable "x" y variable "y"

Oy = Comunicación interna



#### **Anexo 4: Cálculo de la muestra**

A partir de la población de origen se aplica la teoría del muestreo determinando el tamaño de la muestra (n); para tal efecto se utilizó el muestreo aleatorio simple cuya fórmula es:

$$n = \frac{(Z)^2 * N * p * q}{(N - 1) E^2 + (Z)^2 * p * q}$$

Dónde:

n = Tamaño de muestra

N= Tamaño de población = 35

$\alpha$  = Nivel de significación de la prueba = 0.05

Z = Valor de la variable normal estándar = 1.96

p = Prevalencia favorable de la variable de estudio = 0.5

E = error de precisión = 0.05

#### **Cuadro N° 1**

Distribución de población

| Personal      | t  | %   |
|---------------|----|-----|
| Analistas     | 18 | 51  |
| Especialistas | 17 | 49  |
| Total         | 35 | 100 |

*Fuente: Elaboración propia*

Reemplazando por los valores numéricos de la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 35 * 0.05 * 0.05}{(35 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.05 * 0.05}$$

N = 32 (tamaño de la muestra)

En el proceso de muestreo se genera la distribución estadística muestral, dando paso a la utilización del muestreo estratificado, quedando establecidas las unidades muestrales para cada tipo de trabajador como se detalla en el

**Cuadro N° 2.**

| <b>TIPO DE TRABAJADOR</b> | <b>Total</b> | <b>Proporcionalidad</b> | <b>Tamaño de Muestra</b> |
|---------------------------|--------------|-------------------------|--------------------------|
| <b>Analistas</b>          | 18           | 51%                     | 17                       |
| <b>Especialistas</b>      | 17           | 49%                     | 15                       |
| <b>Total</b>              | 35           | 100%                    | 32                       |

*Fuente: Elaboración propia*

## Anexo 5: Aprobación de Ficha de validación de encuesta

### FICHA DE VALIDACIÓN

#### TÍTULO

Modelo de liderazgo gerencial y comunicación interna en una entidad del estado, Lima – 2021

NOMBRE Y APELLIDOS: Roxani Elizabeth Caballero Ycaza

GRADO ACADÉMICO: Licenciada en Administración, Finanzas y Negocios Globales

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA LIDERAZGO GERENCIAL

| N° | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |   | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Con qué frecuencia se realizan reuniones para solucionar un problema  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | Cree que los problemas que se suscitan en su área llegan a una solución   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | Con qué frecuencia se llega a un consenso para la solución de un problema   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | Cree que los integrantes de su área colaboran y se ayudan entre sí para el logro de los objetivos                                       | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5  | Cree usted que los integrantes de su área invierten tiempo extra y tienen iniciativa para contribuir al éxito de los objetivos trazados | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | Cree usted que los integrantes de su área trabajan con entusiasmo y motivación para contribuir a los resultados de la entidad           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: TOMA DE DECISIONES</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 7  | Cree que se toman las alternativas correctas en la toma de decisiones   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8  | Frecuentemente las decisiones que se toman en su área son las adecuadas para el logro de las tareas encomendadas                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9  | Con qué frecuencia se encuentra respuestas o soluciones a un determinado problema   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 10 | Cree que es de ayuda tener mayor información del problema para alcanzar una solución idónea   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 11 | Con qué frecuencia se logran las metas trazadas en su área  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12 | Cree que la eficiencia y a eficacia en la realización de una tarea son fundamentales para el buen desarrollo de la misma                | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 13 | Con qué frecuencia el buen rendimiento del colaborador ayuda a la productividad del área  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|    |  |   |  |   |  |   |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 14 | Con que frecuencia se observan los avances del cumplimiento de tareas                | X |  | X |  | X |  |
| 15 | Cree usted que se evalúan y analizan los resultados de las actividades               | X |  | X |  | X |  |
| 16 | Con qué frecuencia los indicadores de rendimiento han mostrados resultados positivos | X |  | X |  | X |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): sí hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**          **Aplicable [ x]**          **Aplicable después de corregir [ ]**          **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Gonzalo Ricardo Alegría Varona **DNI: 06513752**

**Especialidad del validador:** **Dr. Economista | Gestión Pública**


**Lima 26 de junio del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



GONZALO RICARDO ALEGRIA VARONA  
DNI 06513752

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN INTERNA**

| N° | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |  | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN INTERNA</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Con qué frecuencia se reporta al jefe la actividad de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | Con qué frecuencia se realizan informes de avances de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | Con qué frecuencia se emiten informes de resultados de las tareas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | Con qué frecuencia se realiza reuniones de retroalimentación   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5  | Con qué frecuencia el jefe está dispuesto a recibir recomendaciones y sugerencias  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | Cree que las recomendaciones y sugerencias que podría haber brindado han sido tomadas en cuenta  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 7  | Con qué frecuencia se realizan reuniones informativas de trabajo   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8  | Con qué frecuencia se brinda información a los miembros del equipo de trabajo para el cumplimiento de las tareas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9  | Frecuentemente se suministra a los colaboradores del área información que los capacitará para ocuparse de las tareas encomendadas con mayor conocimiento | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 10 | Con qué frecuencia se utiliza las herramientas de comunicación con el teams para las reuniones de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11 | Con qué frecuencia se utiliza el correo para informar o comunicar las acciones entre las diferentes áreas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12 | Con qué frecuencia se utilizan las líneas telefónicas las coordinaciones entre áreas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 13 | Con qué frecuencia se forjan lazos de amistad entre los miembros de las diferentes áreas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14 | Con qué frecuencia las relaciones interpersonales ayudan a la agilización de procedimientos  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 15 | Con frecuencia existe buenas relaciones entre las diferentes áreas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): sí hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ x]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Gonzalo Ricardo Alegría Varona **DNI: 06513752**

**Especialidad del validador:** **Dr. Economista | Gestión Pública**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**Lima 26 de junio del 2022**



GONZALO RICARDO ALEGRIA VARONA  
DNI 06513752

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## FICHA DE VALIDACIÓN

### TÍTULO

Modelo de liderazgo gerencial y comunicación interna en una entidad del estado, Lima – 2021

NOMBRE Y APELLIDOS: Roxani Elizabeth Caballero Ycaza

GRADO ACADÉMICO: Licenciada en Administración, Finanzas y Negocios Globales

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA LIDERAZGO GERENCIAL

| N° | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |   | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Con qué frecuencia se realizan reuniones para solucionar un problema  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | Cree que los problemas que se suscitan en su área llegan a una solución   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | Con qué frecuencia se llega a un consenso para la solución de un problema   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | Cree que los integrantes de su área colaboran y se ayudan entre sí para el logro de los objetivos                                       | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5  | Cree usted que los integrantes de su área invierten tiempo extra y tienen iniciativa para contribuir al éxito de los objetivos trazados | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | Cree usted que los integrantes de su área trabajan con entusiasmo y motivación para contribuir a los resultados de la entidad           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: TOMA DE DECISIONES</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 7  | Cree que se toman las alternativas correctas en la toma de decisiones   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8  | Frecuentemente las decisiones que se toman en su área son las adecuadas para el logro de las tareas encomendadas                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9  | Con qué frecuencia se encuentra respuestas o soluciones a un determinado problema   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 10 | Cree que es de ayuda tener mayor información del problema para alcanzar una solución idónea   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 11 | Con qué frecuencia se logran las metas trazadas en su área  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12 | Cree que la eficiencia y a eficacia en la realización de una tarea son fundamentales para el buen desarrollo de la misma                | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 13 | Con qué frecuencia el buen rendimiento del colaborador ayuda a la productividad del área  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14 | Con qué frecuencia se observan los avances del cumplimiento de tareas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 15 | Cree usted que se evalúan y analizan los resultados de las actividades  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|    |  |   |  |   |  |   |  |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|--|
| 16 | Con qué frecuencia los indicadores de rendimiento han mostrados resultados positivos | X |  | X |  | X |  |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|--|

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): sí hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable** [ x]      **Aplicable después de corregir** [ ]      **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Paucar Llanos Paul Gregorio      **DNI:** 25691179

**Especialidad del validador:** Dr. Economista

**Lima 07 de julio del 2022**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
**Firma del Experto Informante.**



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN INTERNA**

| N° | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    | DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN INTERNA  | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| 1  | Con qué frecuencia se reporta al jefe la actividad de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | Con qué frecuencia se realizan informes de avances de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | Con qué frecuencia se emiten informes de resultados de las tareas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | Con qué frecuencia se realiza reuniones de retroalimentación   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5  | Con qué frecuencia el jefe está dispuesto a recibir recomendaciones y sugerencias  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | Cree que las recomendaciones y sugerencias que podría haber brindado han sido tomadas en cuenta  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 7  | Con qué frecuencia se realizan reuniones informativas de trabajo   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8  | Con qué frecuencia se brinda información a los miembros del equipo de trabajo para el cumplimiento de las tareas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9  | Frecuentemente se suministra a los colaboradores del área información que los capacitará para ocuparse de las tareas encomendadas con mayor conocimiento | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 10 | Con qué frecuencia se utiliza las herramientas de comunicación con el teams para las reuniones de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11 | Con qué frecuencia se utiliza el correo para informar o comunicar las acciones entre las diferentes áreas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12 | Con qué frecuencia se utilizan las líneas telefónicas las coordinaciones entre áreas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 13 | Con qué frecuencia se forjan lazos de amistad entre los miembros de las diferentes áreas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14 | Con qué frecuencia las relaciones interpersonales ayudan a la agilización de procedimientos  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 15 | Con frecuencia existe buenas relaciones entre las diferentes áreas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): sí hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ x]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Paucar Llanos Paul Gregorio      **DNI:** 25691179

**Especialidad del validador:** **Dr. Economista**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**Lima 07 de julio del 2022**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## FICHA DE VALIDACIÓN

### TÍTULO

Modelo de liderazgo gerencial y comunicación interna en una entidad del estado, Lima – 2021

NOMBRE Y APELLIDOS: Roxani Elizabeth Caballero Ycaza

GRADO ACADÉMICO: Licenciada en Administración, Finanzas y Negocios Globales

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA LIDERAZGO GERENCIAL

| N° | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |   | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | Con qué frecuencia se realizan reuniones para solucionar un problema  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | Cree que los problemas que se suscitan en su área llegan a una solución   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | Con qué frecuencia se llega a un consenso para la solución de un problema   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | Cree que los integrantes de su área colaboran y se ayudan entre sí para el logro de los objetivos                                       | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5  | Cree usted que los integrantes de su área invierten tiempo extra y tienen iniciativa para contribuir al éxito de los objetivos trazados | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | Cree usted que los integrantes de su área trabajan con entusiasmo y motivación para contribuir a los resultados de la entidad           | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: TOMA DE DECISIONES</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 7  | Cree que se toman las alternativas correctas en la toma de decisiones   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8  | Frecuentemente las decisiones que se toman en su área son las adecuadas para el logro de las tareas encomendadas                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9  | Con qué frecuencia se encuentra respuestas o soluciones a un determinado problema   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 10 | Cree que es de ayuda tener mayor información del problema para alcanzar una solución idónea   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 11 | Con qué frecuencia se logran las metas trazadas en su área  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12 | Cree que la eficiencia y a eficacia en la realización de una tarea son fundamentales para el buen desarrollo de la misma                | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 13 | Con qué frecuencia el buen rendimiento del colaborador ayuda a la productividad del área  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14 | Con qué frecuencia se observan los avances del cumplimiento de tareas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 15 | Cree usted que se evalúan y analizan los resultados de las actividades  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|    |  |   |  |   |  |   |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 16 | Con qué frecuencia los indicadores de rendimiento han mostrados resultados positivos | X |  | X |  | X |  |
|----|--|---|--|---|--|---|--|

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dra. Beatriz Panche Rodríguez      **DNI:** 09586832

**Especialidad del validador:** Gestión Pública y Gobernabilidad

**Lima, 27 de junio del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Beatriz Panche Rodríguez  
 Jefe de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo Filial - Callao

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN INTERNA**

| N° | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    | DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN INTERNA  | SI                       | NO | SI                      | NO | SI                    | NO |             |
| 1  | Con qué frecuencia se reporta al jefe la actividad de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | Con qué frecuencia se realizan informes de avances de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | Con qué frecuencia se emiten informes de resultados de las tareas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | Con qué frecuencia se realiza reuniones de retroalimentación   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5  | Con qué frecuencia el jefe está dispuesto a recibir recomendaciones y sugerencias  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | Cree que las recomendaciones y sugerencias que podría haber brindado han sido tomadas en cuenta  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 7  | Con qué frecuencia se realizan reuniones informativas de trabajo   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8  | Con qué frecuencia se brinda información a los miembros del equipo de trabajo para el cumplimiento de las tareas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9  | Frecuentemente se suministra a los colaboradores del área información que los capacitará para ocuparse de las tareas encomendadas con mayor conocimiento | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 10 | Con qué frecuencia se utiliza las herramientas de comunicación con el teams para las reuniones de trabajo  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11 | Con qué frecuencia se utiliza el correo para informar o comunicar las acciones entre las diferentes áreas  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12 | Con qué frecuencia se utilizan las líneas telefónicas las coordinaciones entre áreas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 13 | Con qué frecuencia se forjan lazos de amistad entre los miembros de las diferentes áreas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14 | Con qué frecuencia las relaciones interpersonales ayudan a la agilización de procedimientos  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 15 | Con frecuencia existe buenas relaciones entre las diferentes áreas   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X]              Aplicable después de corregir [ ]              No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Beatriz Panche Rodríguez              DNI: 09586832

Especialidad del validador: Gestión Pública y Gobernabilidad

Lima, 27 de junio del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Beatriz Panche Rodríguez  
Jefe de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo Filial - Callao

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 6: Instrumento Cuestionario

### MODELO DE LIDERAZGO GERENCIAL Y COMUNICACIÓN INTERNA EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO

**Instrucciones:** Estimado encuestado, la presente investigación necesita de su colaboración, lea detenidamente cada una de las preguntas detalladas a continuación y marque con un aspa (x) la opción que usted crea conveniente. Agradezco anticipadamente tu participación respondiendo con la mayor precisión disponible. La encuesta es anónima y confidencial el cual será usado con fines académicos.

| DATOS INFORMATIVOS                         |                                 |   | Escala de respuestas: |   |   |   |   |
|--|---------------------------------|---|-----------------------|---|---|---|---|
| SEXO                                       | MASCULINO                       | ( )   |                       |   |   |   |   |
|  | FEMENINO                        | ( )   |                       |   |   |   |   |
| EDAD                                       |                                 |   |                       |   |   |   |   |
| FECHA                                      |                                 |   |                       |   |   |   |   |
| VARIABLES:                                 |                                 |   |                       |   |   |   |   |
| LIDERAZGO GERENCIAL Y COMUNICACIÓN INTERNA |                                 |   |                       |   |   |   |   |
| DIMENSIONES                                | N°                              | INDICADORES   | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 |
| TRABAJO EN EQUIPO                          | <b>Reducción de conflictos</b>  |   |                       |   |   |   |   |
|  | 1                               | Con que frecuencia de realizan reuniones para solucionar un problema  |                       |   |   |   |   |
|  | 2                               | Cree que los problemas que se suscitan en su área llegan a una solución   |                       |   |   |   |   |
|  | 3                               | Con que frecuencia se llega a un consenso para la solución de un problema   |                       |   |   |   |   |
|  | <b>Aumento de Compromiso</b>    |   |                       |   |   |   |   |
|  | 4                               | Cree que los integrantes de su área colaboran y se ayudan entre sí para el logro de los objetivos                                       |                       |   |   |   |   |
| TOMA DE DECISIONES                         | 5                               | Cree usted que los integrantes de su área invierten tiempo extra y tienen iniciativa para contribuir al éxito de los objetivos trazados |                       |   |   |   |   |
|  | 6                               | Cree usted que los integrantes de su área trabajan con entusiasmo y motivación para contribuir a los resultados de la entidad           |                       |   |   |   |   |
|  | <b>Elección de Alternativas</b> |   |                       |   |   |   |   |
|  | 7                               | Cree que se toman las alternativas correctas en la toma de decisiones   |                       |   |   |   |   |
| EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO                    | 8                               | Frecuentemente las decisiones que se toman en su área son las adecuadas para el logro de las tareas encomendadas                        |                       |   |   |   |   |
|  | <b>Resolución de problemas</b>  |   |                       |   |   |   |   |
|  | 9                               | Con que frecuencia se encuentra respuestas o soluciones a un determinado problema   |                       |   |   |   |   |
| EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO                    | 10                              | Cree que es de ayuda tener mayor información del problema para alcanzar una solución idónea   |                       |   |   |   |   |
|  | <b>Productividad</b>            |   |                       |   |   |   |   |
|  | 11                              | Con que frecuencia se logran las metas trazadas en su área  |                       |   |   |   |   |
|  | 12                              | Cree que la eficiencia y a eficacia en la realización de una tarea son fundamentales para el buen desarrollo de la misma                |                       |   |   |   |   |
|  | 13                              | Con que frecuencia el buen rendimiento del colaborador ayuda a la productividad del área  |                       |   |   |   |   |
|  | <b>Medición del desempeño</b>   |   |                       |   |   |   |   |
| COMUNICACIÓN ASCENDENTE                    | 14                              | Con que frecuencia se observan los avances del cumplimiento de tareas   |                       |   |   |   |   |
|  | 15                              | Cree usted que se evalúan y analizan los resultados de las actividades  |                       |   |   |   |   |
|  | 16                              | Con que frecuencia los indicadores de rendimiento han mostrados resultados positivos  |                       |   |   |   |   |
|  | <b>Informes de trabajo</b>      |   |                       |   |   |   |   |
|  | 17                              | Con que frecuencia se reporta al jefe la actividad de trabajo   |                       |   |   |   |   |
|  | 18                              | Con que frecuencia se realizan informes de avances de trabajo   |                       |   |   |   |   |

|                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
|                                 | 19   | Con que frecuencia se emiten informes de resultados de las tareas  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>Recomendaciones y Sugerencias de mejora</b> |  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 20   | Con que frecuencia se realiza reuniones de retroalimentación   |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 21   | Con que frecuencia el jefe está dispuesto a recibir recomendaciones y sugerencias  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 22   | Cree que las recomendaciones y sugerencias que podría haber brindado han sido tomadas en cuenta  |  |  |  |  |  |  |
| <b>COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b> | <b>Reuniones informativas e instructiva</b>    |  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 23   | Con que frecuencia se realizan reuniones informativas de trabajo   |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 24   | Con que frecuencia se brinda información a los miembros del equipo de trabajo para el cumplimiento de las tareas   |  |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>Exposición de Procedimientos</b>            |  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 25   | Frecuentemente se suministra a los colaboradores del área información que los capacitará para ocuparse de las tareas encomendadas con mayor conocimiento |  |  |  |  |  |  |
| <b>COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>  | <b>Herramientas de comunicación</b>            |  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 26   | Con que frecuencia se utiliza las herramientas de comunicación con el teams para las reuniones de trabajo  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 27   | Con que frecuencia se utiliza el correo para informar o comunicar las acciones entre las diferentes áreas  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 28   | Con que frecuencia se utilizan las líneas telefónicas las coordinaciones entre áreas   |  |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>Relaciones interpersonales</b>              |  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 29   | Con que frecuencia se forjan lazos de amistad entre los miembros de las diferentes áreas   |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 30   | Con que frecuencia las relaciones interpersonales ayudan a la agilización de procedimientos  |  |  |  |  |  |  |
|                                 | 31   | Con frecuencia existe buenas relaciones entre las diferentes áreas   |  |  |  |  |  |  |



## Anexo 7: Análisis Estadístico Descriptivo de la Información

### 1. Resumen de procesamiento de casos Liderazgo Gerencial

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 10 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 10 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### 2. Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,945             | 16             |

### 3. Estadísticas de cada pregunta realizada en la presente investigación Liderazgo Gerencial

|  | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--|--|---|--|---|
| Reuniones para solucionar problemas                      | 54,40  | 134,933   | ,734                                     | ,940  |
| Problemas que llegan a una solución                      | 53,40  | 135,156   | ,811                                     | ,939  |
| Consenso para solución de problemas                      | 54,00  | 148,222   | ,250                                     | ,950  |
| Colaboran y se ayudan entre sí                           | 53,40  | 137,822   | ,793                                     | ,940  |
| Invierten tiempo extra y tienen iniciativa               | 53,80  | 142,400   | ,440                                     | ,947  |
| Trabajan con entusiasmo y motivación                     | 53,70  | 137,567   | ,642                                     | ,943  |
| Alternativas correctas para toma de decisiones           | 53,60  | 141,822   | ,785                                     | ,941  |
| Decisiones adecuadas para logro de tareas                | 53,70  | 141,122   | ,800                                     | ,941  |
| Respuestas y soluciones a un problema                    | 54,10  | 136,989   | ,697                                     | ,941  |
| Mayor información para alcanzar una solución             | 54,00  | 135,778   | ,658                                     | ,942  |
| Se logran metas trazadas en el área                      | 53,30  | 150,011   | ,404                                     | ,947  |
| Eficiencia y eficacia en la realización de tareas        | 53,40  | 134,044   | ,771                                     | ,940  |
| Rendimiento del colaborador ayuda a la productividad     | 53,00  | 139,111   | ,778                                     | ,940  |
| Avances del cumplimiento de tareas                       | 53,70  | 122,456   | ,906                                     | ,936  |
| Evalúan y analizan los resultados                        | 53,90  | 120,767   | ,963                                     | ,935  |
| Indicadores de rendimiento muestran resultados positivos | 54,10  | 128,100   | ,909                                     | ,936  |

### Estadísticas de escala de la presente investigación

| Media | Varianza | Desv.<br>Desviación | N de<br>elementos |
|-------|----------|---------------------|-------------------|
| 57,30 | 154,900  | 12,446              | 16                |

#### 4. Resumen de procesamiento de casos Comunicación interna

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 10 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 10 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### 5. Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,874             | 15             |

## 6. Estadísticas de cada pregunta realizada en la presente investigación

### Comunicación interna

|   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|---|--|---|--|---|
| Reporte de actividades de trabajo                           | 47,50  | 79,611  | ,702                                     | ,857  |
| Informes de avances de trabajo                              | 47,80  | 75,511  | ,863                                     | ,845  |
| Informe de resultados de las tareas                         | 48,20  | 80,622  | ,789                                     | ,851  |
| Reuniones de retroalimentación                              | 48,50  | 99,167  | ,355                                     | ,874  |
| Disposición a recibir recomendaciones y sugerencias         | 48,50  | 86,278  | ,704                                     | ,857  |
| Recomendaciones y sugerencias tomadas en cuenta             | 48,20  | 93,956  | ,635                                     | ,865  |
| Reuniones informativas de trabajo                           | 48,50  | 89,611  | ,805                                     | ,858  |
| Se brinda información a los miembros del equipo de trabajo  | 48,30  | 83,789  | ,849                                     | ,850  |
| Información que capacitará en las tareas encomendadas       | 48,40  | 85,378  | ,611                                     | ,862  |
| Herramientas de comunicación como el teams                  | 48,50  | 93,167  | ,332                                     | ,876  |
| Correos para informar y comunicar                           | 47,40  | 96,044  | ,292                                     | ,876  |
| Líneas telefónicas para coordinaciones                      | 47,30  | 86,456  | ,902                                     | ,852  |
| Se forjan lazos de amistad entre los miembros de las áreas  | 48,10  | 104,989   | -,162                                    | ,892  |
| Relaciones interpersonales ayudan a agilizar procedimientos | 47,80  | 103,289   | -,074                                    | ,887  |
| Buenas relaciones entre las diferentes áreas                | 48,00  | 96,444  | ,333                                     | ,874  |

## 7. Estadísticas de escala de la presente investigación

| Media | Varianza | Desv.<br>Desviación | N de<br>elementos |
|-------|----------|---------------------|-------------------|
| 51,50 | 102,722  | 10,135              | 15                |

## 9. Estadística descriptiva para las 31 preguntas de las variables en la presente investigación

Tamaño de la muestra = 32

| Parte 1 |          | Reuniones para solucionar problemas | Problemas que llegan a una solución | Consenso para solución de problemas | Colaboran y se ayudan entre sí | Invierten tiempo extra y tienen iniciativa | Trabajan con entusiasmo y motivación | Alternativas correctas para toma de decisiones | Decisiones adecuadas para logro de tareas |
|---------|----------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|--|--------------------------------------|--|---|
| N       | Válido   | 32                                  | 32                                  | 32                                  | 32                             | 32   | 32                                   | 32   | 32  |
|         | Perdidos | 0                                   | 0                                   | 0                                   | 0                              | 0  | 0                                    | 0  | 0   |
| Media   |          | 2.16                                | 3.09                                | 3.03                                | 3.22                           | 3.06                                       | 2.97                                 | 3.16   | 3.25                                      |
| Mediana |          | 2.00                                | 3.00                                | 3.00                                | 3.00                           | 3.00                                       | 3.00                                 | 3.00   | 3.00                                      |
| Moda    |          | 1                                   | 3                                   | 3                                   | 3                              | 3  | 3                                    | 3  | 3   |
| Suma    |          | 69                                  | 99                                  | 97                                  | 103                            | 98   | 95                                   | 101  | 104                                       |

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

| Parte 2 |          | Respuestas y soluciones a un problema | Mayor información para alcanzar una solución | Se logran metas trazadas en el área | Eficiencia y eficacia en la realización de tareas | Rendimiento del colaborador ayuda a la productividad | Avances del cumplimiento de tareas | Evalúan y analizan los resultados | Indicadores de rendimiento muestran resultados positivos | Reporte de actividades de trabajo |
|---------|----------|---------------------------------------|--|-------------------------------------|---|--|------------------------------------|-----------------------------------|--|-----------------------------------|
| N       | Válido   | 32                                    | 32   | 32                                  | 32  | 32   | 32                                 | 32                                | 32   | 32                                |
|         | Perdidos | 0                                     | 0  | 0                                   | 0   | 0  | 0                                  | 0                                 | 0  | 0                                 |
| Media   |          | 2.97                                  | 2.63   | 3.19                                | 3.25  | 3.47   | 2.88                               | 2.66                              | 2.75   | 2.88                              |
| Mediana |          | 3.00                                  | 3.00   | 3.00                                | 3.00  | 4.00   | 3.00                               | 2.50                              | 3.00   | 3.00                              |
| Moda    |          | 3                                     | 3  | 3                                   | 4   | 4  | 1                                  | 1                                 | 3  | 1                                 |
| Suma    |          | 95                                    | 84   | 102                                 | 104   | 111  | 92                                 | 85                                | 88   | 92                                |

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

| Parte 3  | Informes de avances de trabajo | Informe de resultados de las tareas | Reuniones de retroalimentación | Disposición a recibir recomendaciones y sugerencias | Recomendaciones y sugerencias son tomadas en cuenta | Reuniones informativas de trabajo | Se brinda información a los miembros del equipo de trabajo | Información que capacitará en las tareas encomendadas |
|----------|--------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|---|---|-----------------------------------|--|---|
| Válido   | 32                             | 32                                  | 32                             | 32  | 32  | 32                                | 32   | 32  |
| Perdidos | 0                              | 0                                   | 0                              | 0   | 0   | 0                                 | 0  | 0   |
| Media    | 2.81                           | 2.69                                | 2.50                           | 2.38  | 2.84  | 2.50                              | 2.53   | 2.50  |
| Mediana  | 3.00                           | 3.00                                | 3.00                           | 2.00  | 3.00  | 2.50                              | 2.00   | 2.00  |
| Moda     | 1                              | 1                                   | 3                              | 2   | 3   | 2ª                                | 2  | 2   |
| Suma     | 90                             | 86                                  | 80                             | 76  | 91  | 80                                | 81   | 80  |

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

| Parte 4 | Herramientas de comunicación | Correos para informar y comunicar | Líneas telefónicas para coordinaciones | Se forjan lazos de amistad entre los miembros de las áreas | Relaciones interpersonales ayudan a agilizar procedimientos | Buenas relaciones entre las diferentes áreas |
|---------|------------------------------|-----------------------------------|--|--|---|--|
| N       | Válido                       | 32                                | 32                                     | 32   | 32  | 32   |
|         | Perdidos                     | 0                                 | 0                                      | 0  | 0   | 0  |
| Media   | 2.59                         | 3.59                              | 3.47                                   | 3.09   | 3.72  | 3.16   |
| Mediana | 2.50                         | 4.00                              | 3.00                                   | 3.00   | 4.00  | 3.00   |
| Moda    | 2                            | 4                                 | 3                                      | 4  | 4   | 3  |
| Suma    | 83                           | 115                               | 111                                    | 99   | 119   | 101  |

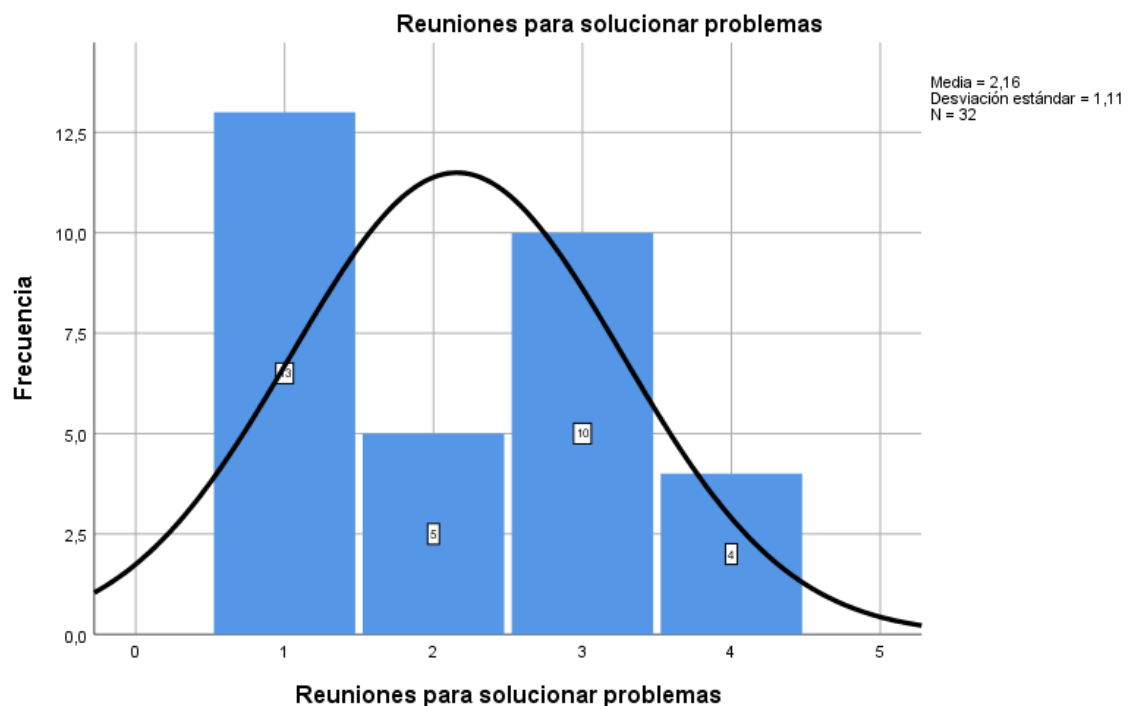
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

## 10. Tablas de frecuencia e histogramas del análisis de datos

Tabla 10 Reuniones para solucionar problemas

|        |              | Reuniones para solucionar problemas |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|-------------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |              | Frecuencia                          | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
| Válido | Nunca        | 13                                  | 40,6       | 40,6              | 40,6                 |
|        | Casi nunca   | 5                                   | 15,6       | 15,6              | 56,3                 |
|        | A veces      | 10                                  | 31,3       | 31,3              | 87,5                 |
|        | Casi siempre | 4                                   | 12,5       | 12,5              | 100,0                |
|        | Total        | 32                                  | 100,0      | 100,0             |                      |

Figura 1 Histograma Reuniones para solucionar problemas



### Interpretación:

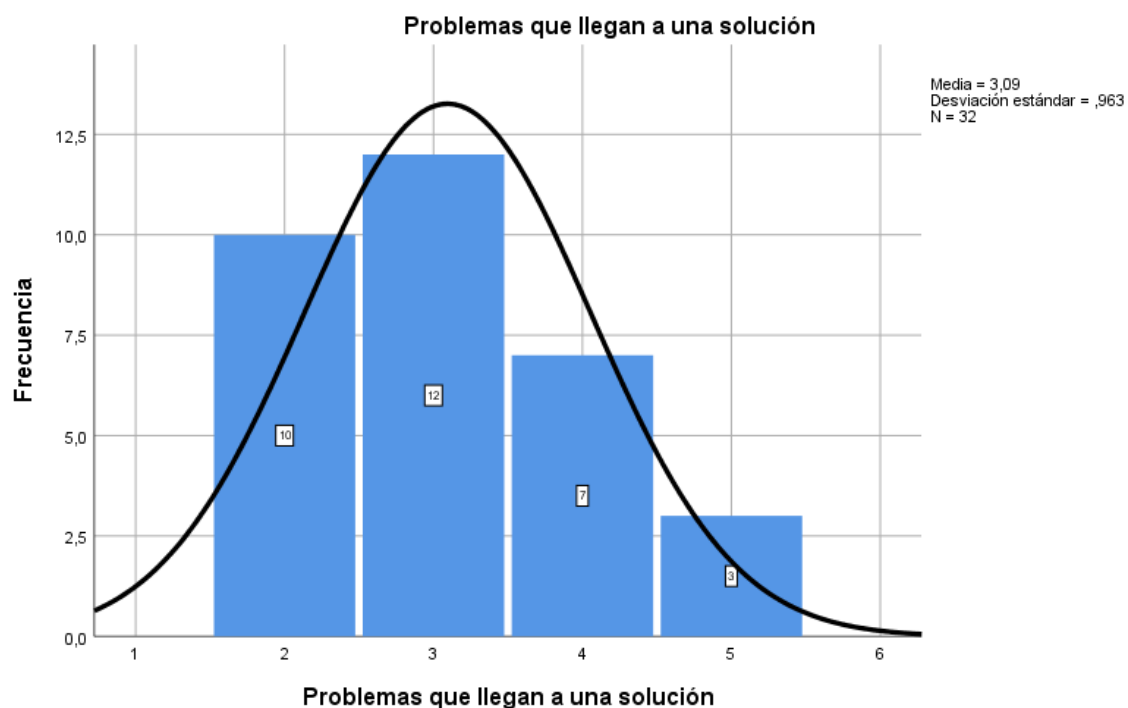
Se indagó sobre las reuniones para solucionar problemas y se pudo apreciar que el 55% de los colaboradores respondieron que no se realizan las reuniones, un 31% manifiesta que a veces y un 12% indica que casi siempre.



**Tabla 11 Problemas que llegan a una solución**

|        |              | Problemas que llegan a una solución |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|-------------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |              | Frecuencia                          | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
|        | Casi nunca   | 10                                  | 31,3       | 31,3              | 31,3                 |
|        | A veces      | 12                                  | 37,5       | 37,5              | 68,8                 |
|        | Casi siempre | 7                                   | 21,9       | 21,9              | 90,6                 |
|        | Siempre      | 3                                   | 9,4        | 9,4               | 100,0                |
|        | Total        | 32                                  | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 2 Histograma Problemas que llegan a una solución**



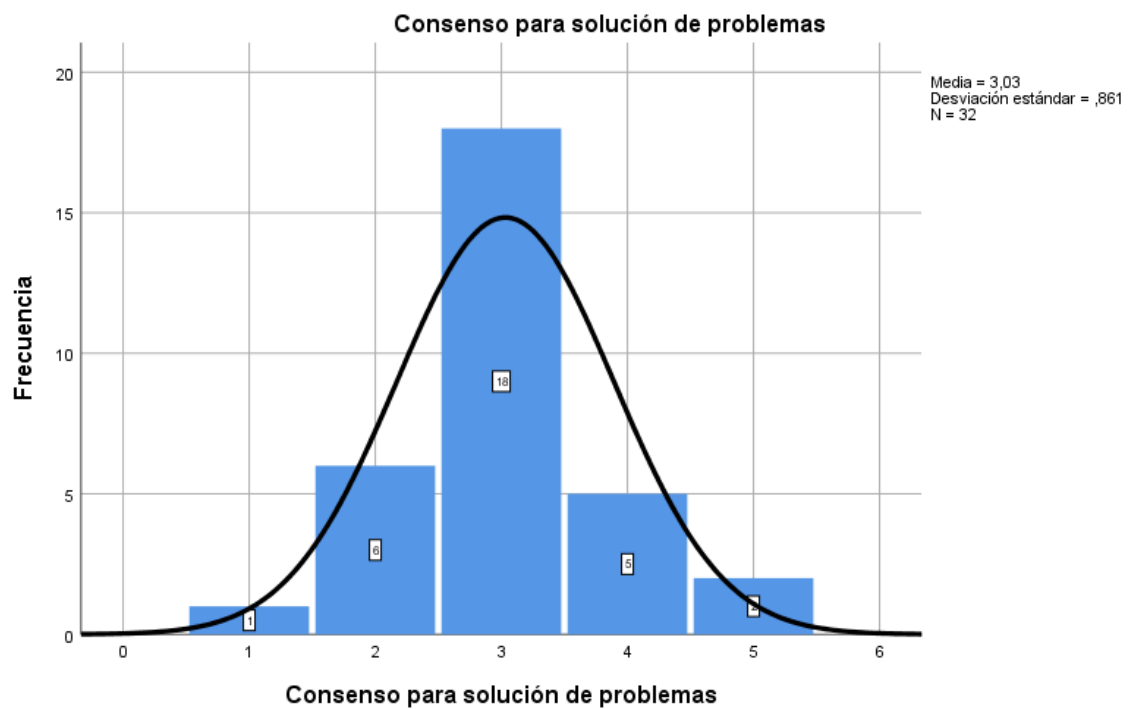
**Interpretación:**

En relación a la consulta de que si los problemas que se suscitan en el área llegan a una solución un 37% indica que a veces, el 30% casi siempre y siempre, y el 31% casi nunca.

**Tabla 12 Consenso para solución de problemas**

|        |              | Consenso para solución de problemas |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|-------------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |              | Frecuencia                          | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
|        | Nunca        | 1                                   | 3,1        | 3,1               | 3,1                  |
|        | Casi nunca   | 6                                   | 18,8       | 18,8              | 21,9                 |
|        | A veces      | 18                                  | 56,3       | 56,3              | 78,1                 |
|        | Casi siempre | 5                                   | 15,6       | 15,6              | 93,8                 |
|        | Siempre      | 2                                   | 6,3        | 6,3               | 100,0                |
|        | Total        | 32                                  | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 3 Histograma Consenso para solución de problemas**



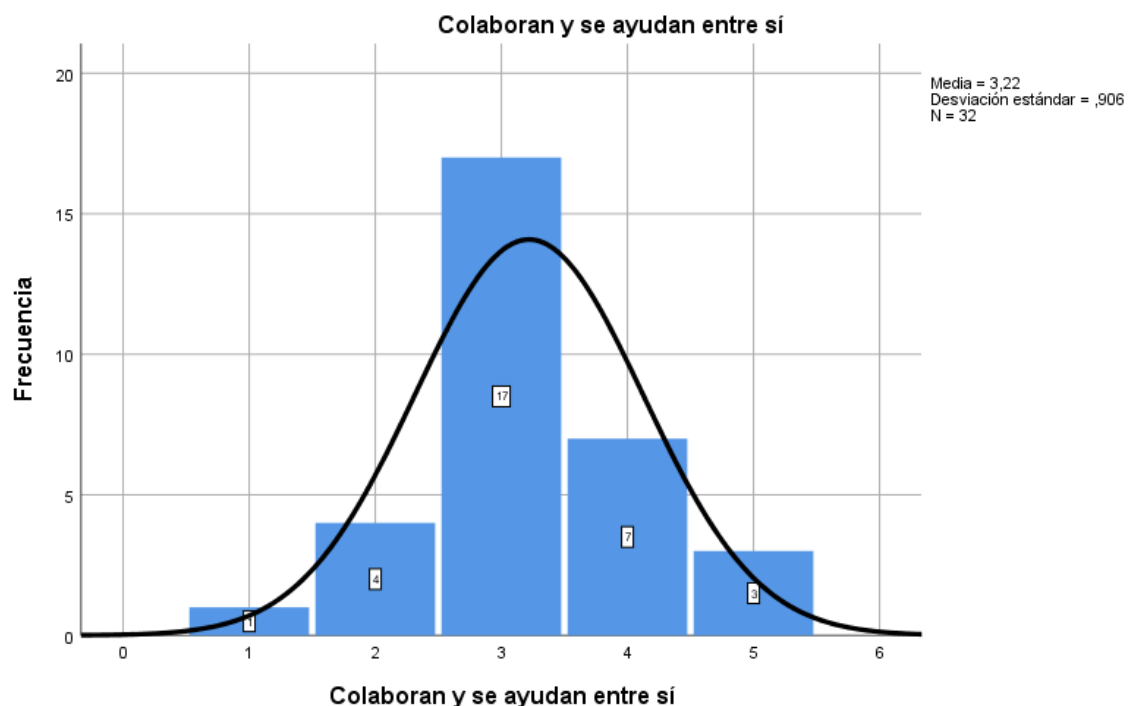
**Interpretación:**

El 56% de los colaboradores concuerda que a veces se llega a un consenso para la solución de un problema, 22% que siempre, y otro 22% que nunca y casi nunca.

**Tabla 13 Colaboran y se ayudan entre sí**

|        |              | Colaboran y se ayudan entre sí |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |              | Frecuencia                     | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
|        | Nunca        | 1                              | 3,1        | 3,1               | 3,1                  |
|        | Casi nunca   | 4                              | 12,5       | 12,5              | 15,6                 |
|        | A veces      | 17                             | 53,1       | 53,1              | 68,8                 |
|        | Casi siempre | 7                              | 21,9       | 21,9              | 90,6                 |
|        | Siempre      | 3                              | 9,4        | 9,4               | 100,0                |
|        | Total        | 32                             | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 4 Histograma Colaboran y se ayudan entre sí**



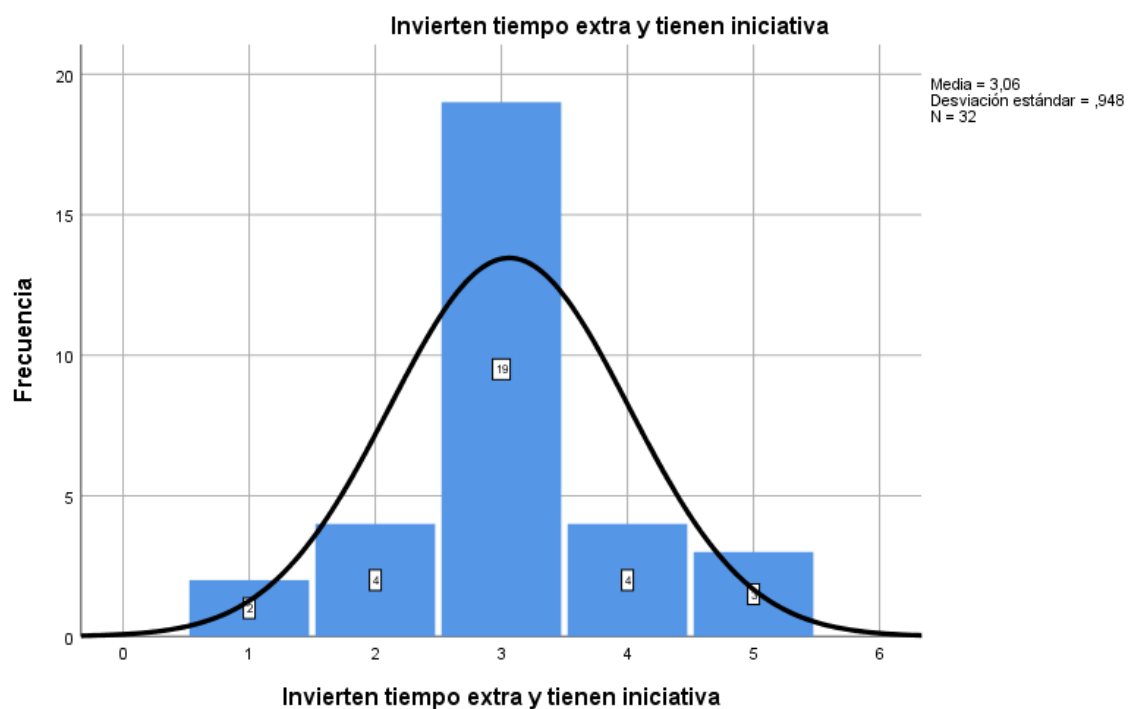
**Interpretación:**

El 53% de los colaboradores manifiestan que a veces los miembros del área colaboran y se ayudan entre sí, el 32% casi siempre y siempre, el 15% nunca y casi nunca.

**Tabla 14 Invierten tiempo extra y tienen iniciativa**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 2          | 6,3        | 6,3               | 6,3                  |
|        | Casi nunca   | 4          | 12,5       | 12,5              | 18,8                 |
|        | A veces      | 19         | 59,4       | 59,4              | 78,1                 |
|        | Casi siempre | 4          | 12,5       | 12,5              | 90,6                 |
|        | Siempre      | 3          | 9,4        | 9,4               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 5 Histograma Invierten tiempo extra y tienen iniciativa**



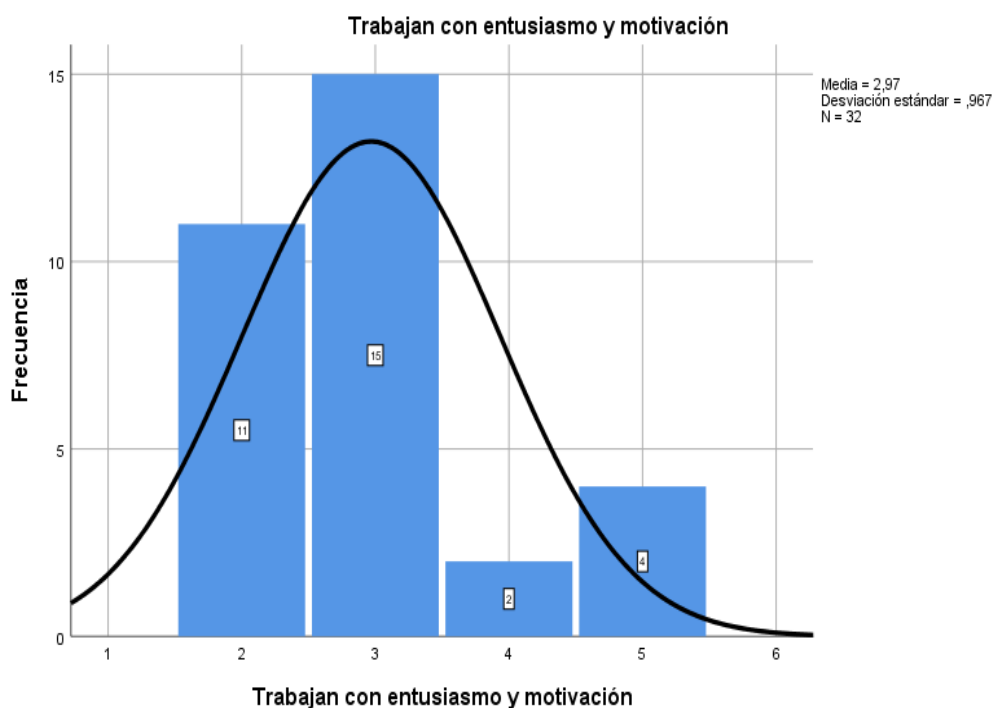
**Interpretación:**

El 59% de los colaboradores indican que a veces los integrantes de su área invierten tiempo extra y tienen iniciativa para contribuir al éxito de los objetivos trazados, un 21% casi siempre y siempre, mientras que un 20% que casi nunca y nunca.

**Tabla 15 Trabajan con entusiasmo y motivación**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Casi nunca   | 11         | 34,4       | 34,4              | 34,4                 |
|        | A veces      | 15         | 46,9       | 46,9              | 81,3                 |
|        | Casi siempre | 2          | 6,3        | 6,3               | 87,5                 |
|        | Siempre      | 4          | 12,5       | 12,5              | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 6 Histograma Trabajan con entusiasmo y motivación**



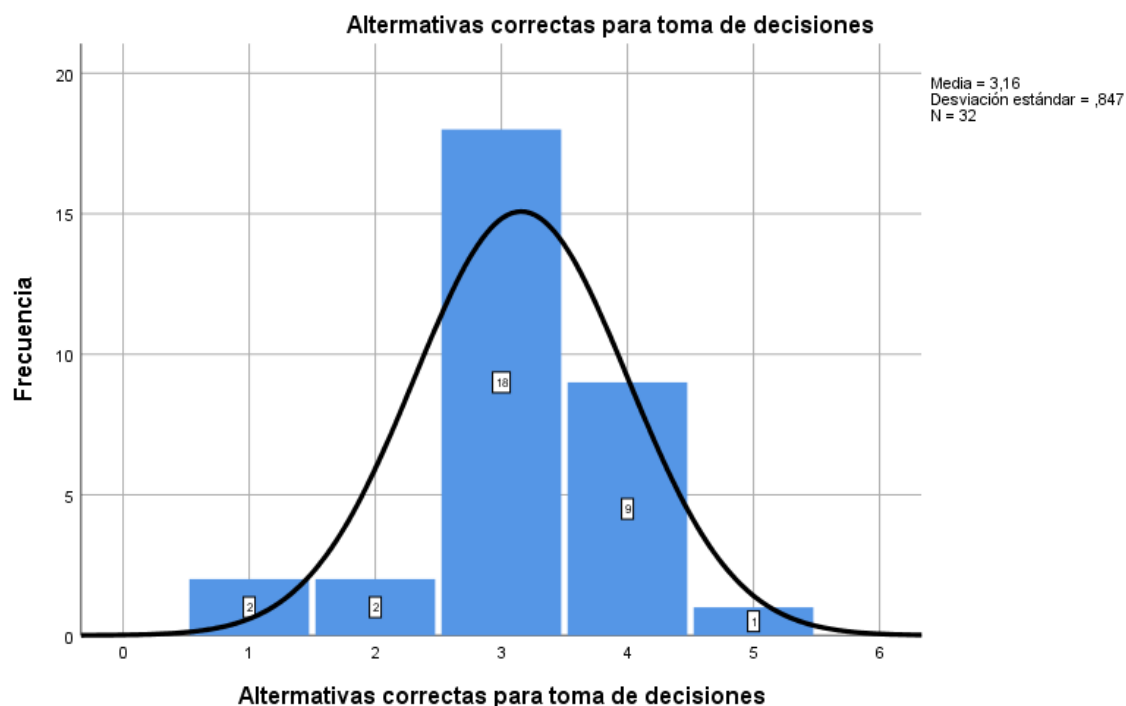
**Interpretación:**

El 47% de los colaboradores manifiestan que a veces los integrantes de su área trabajan con entusiasmo y motivación para contribuir con los resultados de la entidad, un 34% casi nunca y el 17% que casi siempre y siempre.

**Tabla 16 Alternativas correctas para toma de decisiones**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 2          | 6,3        | 6,3               | 6,3                  |
|        | Casi nunca   | 2          | 6,3        | 6,3               | 12,5                 |
|        | A veces      | 18         | 56,3       | 56,3              | 68,8                 |
|        | Casi siempre | 9          | 28,1       | 28,1              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 7 Histograma Alternativas correctas para toma de decisiones**



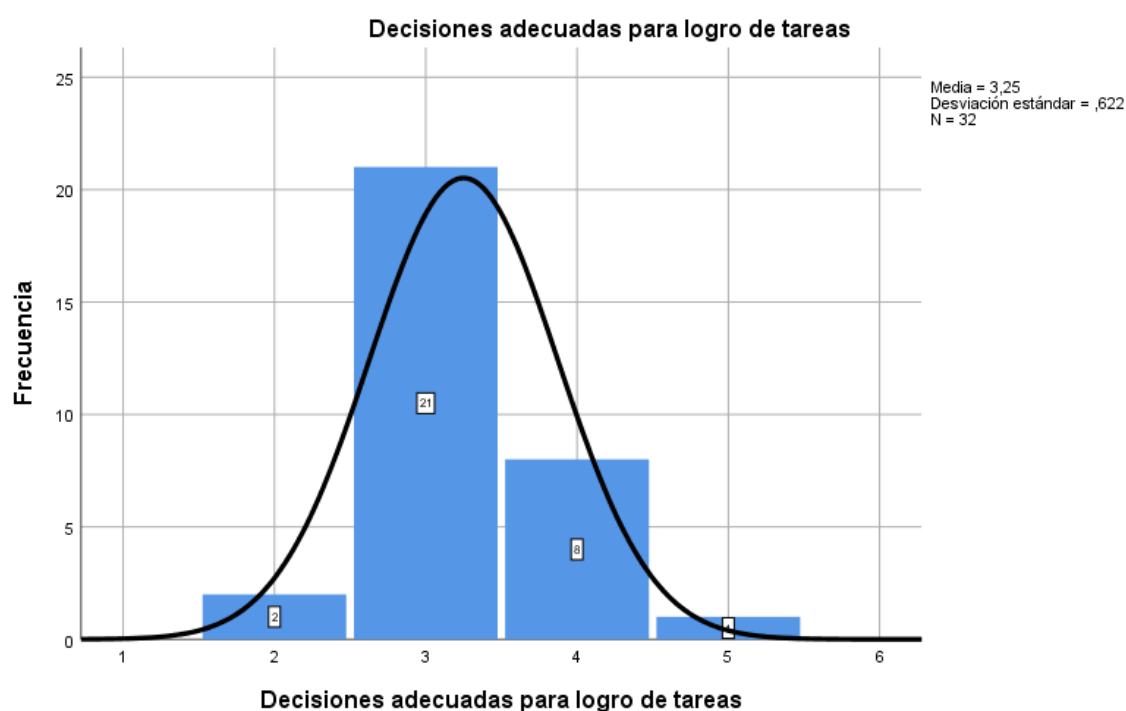
**Interpretación:**

El 56% de los colaboradores indican que a veces se toman alternativas correctas en la toma de decisiones, el 31% que casi siempre y siempre, mientras que 13% que nunca y casi nunca.

**Tabla 17 Decisiones adecuadas para el logro de tareas**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Casi nunca   | 2          | 6,3        | 6,3               | 6,3                  |
|        | A veces      | 21         | 65,6       | 65,6              | 71,9                 |
|        | Casi siempre | 8          | 25,0       | 25,0              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 8 Histograma Decisiones adecuadas para el logro de tareas**



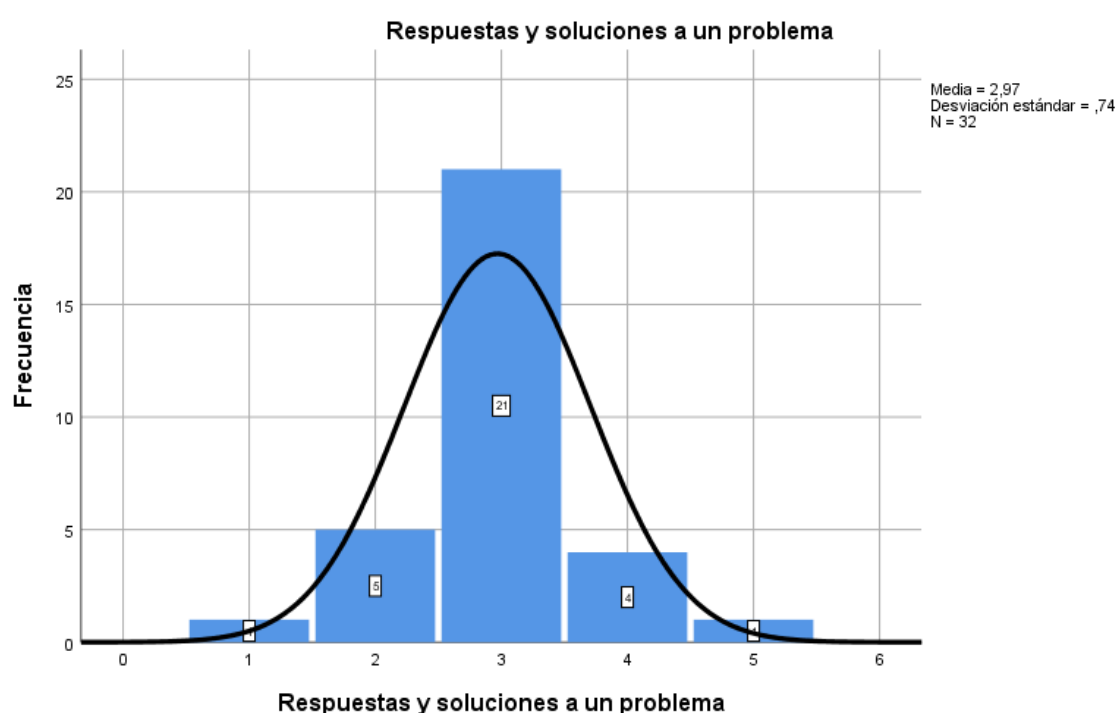
**Interpretación:**

El 66% de los encuestados manifiestan que a veces las decisiones que se toman en el área son las adecuadas para el logro de las tareas encomendadas, un 28% que casi siempre y siempre, y el 6% que nunca.

**Tabla 18 Respuestas y soluciones a un problema**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 1          | 3,1        | 3,1               | 3,1                  |
|        | Casi nunca   | 5          | 15,6       | 15,6              | 18,8                 |
|        | A veces      | 21         | 65,6       | 65,6              | 84,4                 |
|        | Casi siempre | 4          | 12,5       | 12,5              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 9 Histograma Respuestas y soluciones a un problema**



**Interpretación:**

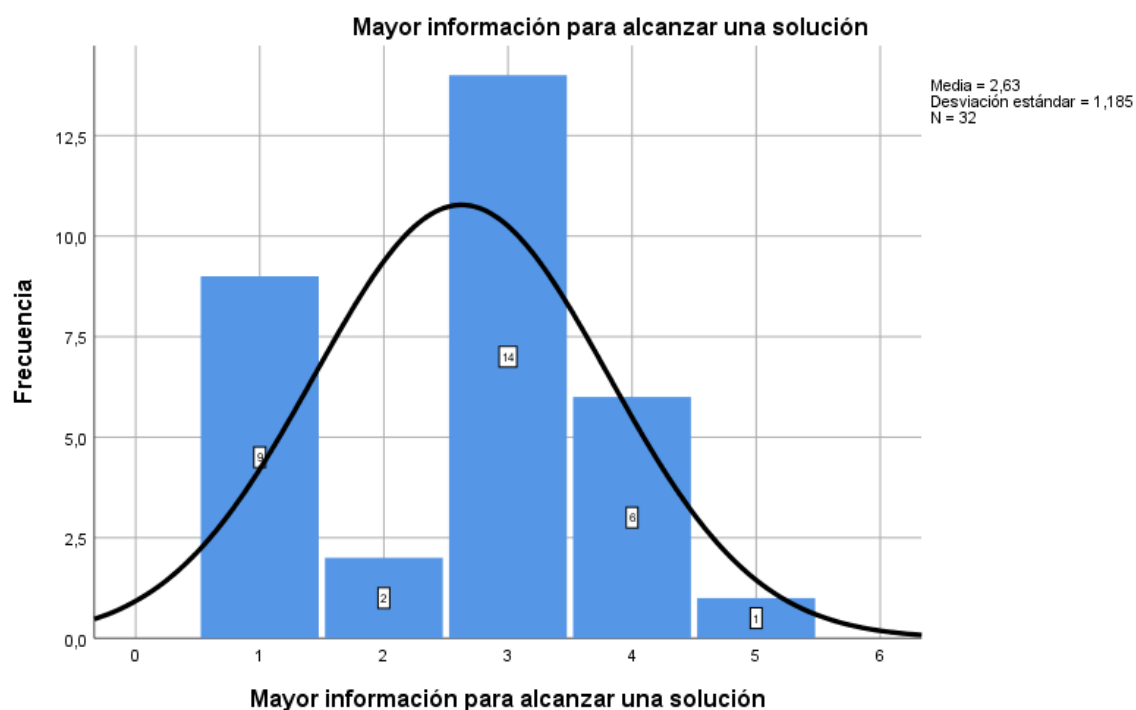
El 65% de los colaboradores manifiestan que a veces, se encuentran respuestas o soluciones a un determinado problema, un 19% nunca o casi nunca y el 16% casi siempre y siempre.



**Tabla 19 Mayor información para alcanzar una solución**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 9          | 28,1       | 28,1              | 28,1                 |
|        | Casi nunca   | 2          | 6,3        | 6,3               | 34,4                 |
|        | A veces      | 14         | 43,8       | 43,8              | 78,1                 |
|        | Casi siempre | 6          | 18,8       | 18,8              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 10 Histograma Mayor información para alcanzar una solución**



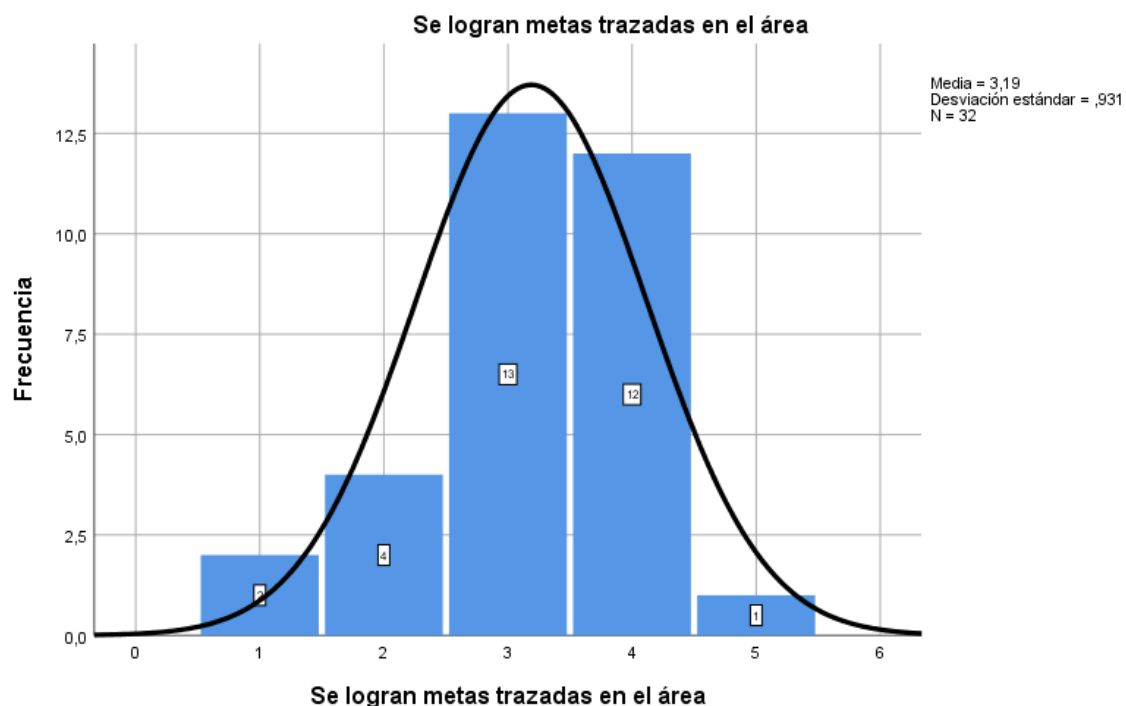
**Interpretación:**

El 44% de los colaboradores opinaron que a veces es de ayuda tener mayor información del problema para alcanzar una solución idónea, el 34% indica que nunca y casi nunca, mientras que un 22% que siempre y casi siempre.

**Tabla 20 Se logran metas trazadas en el área**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 2          | 6,3        | 6,3               | 6,3                  |
|        | Casi nunca   | 4          | 12,5       | 12,5              | 18,8                 |
|        | A veces      | 13         | 40,6       | 40,6              | 59,4                 |
|        | Casi siempre | 12         | 37,5       | 37,5              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 11 Histograma Se logran metas trazadas en el área**



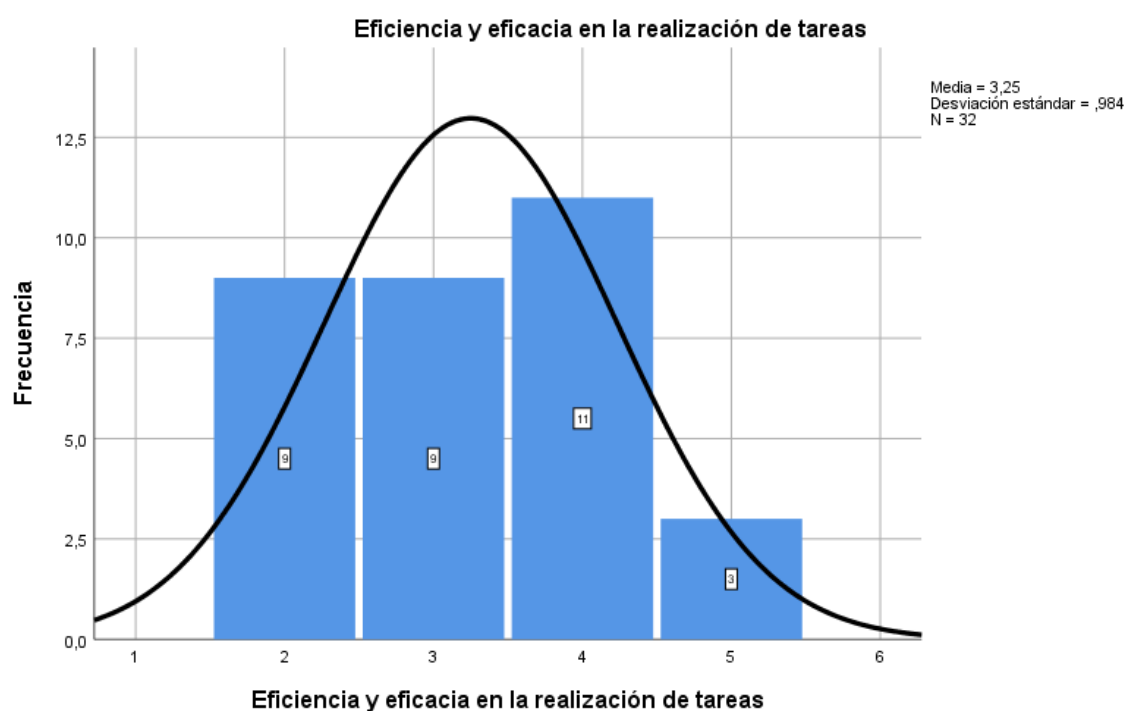
**Interpretación:**

El 41% de los colaboradores indican que a veces se logran las metas trazadas en su área, el 40% casi siempre y siempre y un 18% que nunca y casi nunca.

**Tabla 21 Eficiencia y eficacia en la realización de tareas**

| Eficiencia y eficacia en la realización de tareas |              |            |            |                   |                      |
|---|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|   |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Casi nunca   | 9          | 28,1       | 28,1              | 28,1                 |
|   | A veces      | 9          | 28,1       | 28,1              | 56,3                 |
|   | Casi siempre | 11         | 34,4       | 34,4              | 90,6                 |
|   | Siempre      | 3          | 9,4        | 9,4               | 100,0                |
|   | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 12 Histograma Eficiencia y eficacia en la realización de tareas**



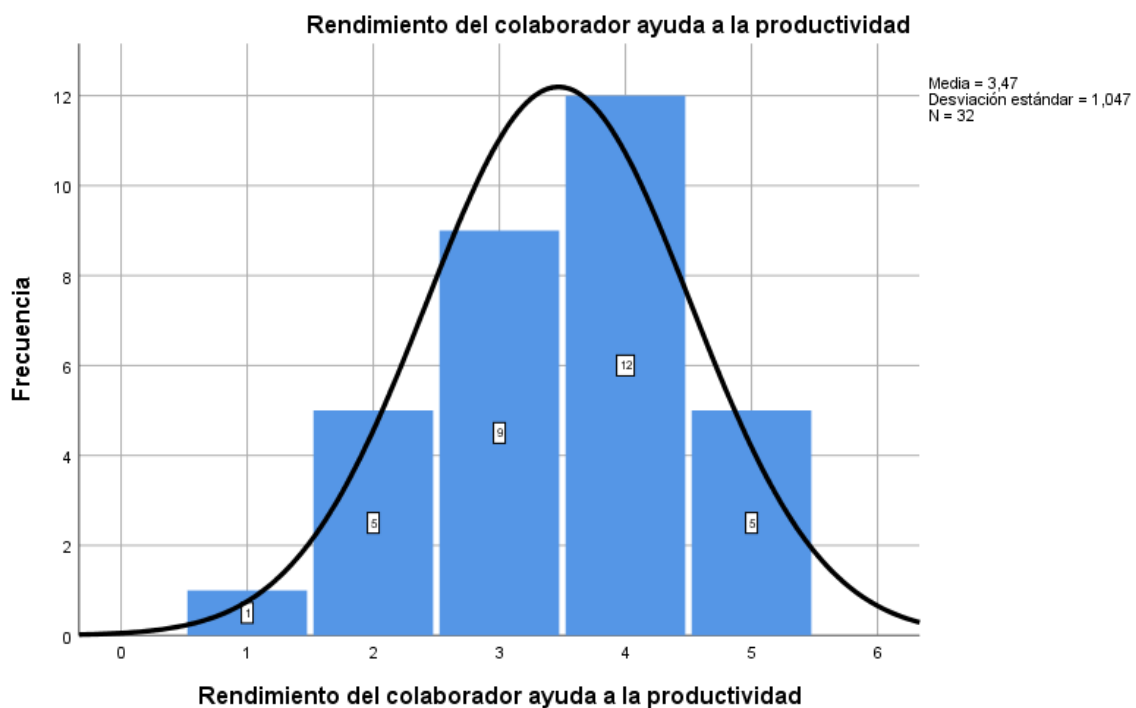
**Interpretación:**

El 44% de los encuestados indicaron que siempre la eficiencia y eficacia en la realización de una tarea son fundamentales para el buen desarrollo de las mismas, mientras que un 28% a veces y otro 28% nunca.

**Tabla 22 Rendimiento del colaborador ayuda a la productividad**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 1          | 3,1        | 3,1               | 3,1                  |
|        | Casi nunca   | 5          | 15,6       | 15,6              | 18,8                 |
|        | A veces      | 9          | 28,1       | 28,1              | 46,9                 |
|        | Casi siempre | 12         | 37,5       | 37,5              | 84,4                 |
|        | Siempre      | 5          | 15,6       | 15,6              | 100,0                |
|        | Total        |            | 32         | 100,0             | 100,0                |

**Figura 13 Histograma Rendimiento del colaborador ayuda a la productividad**



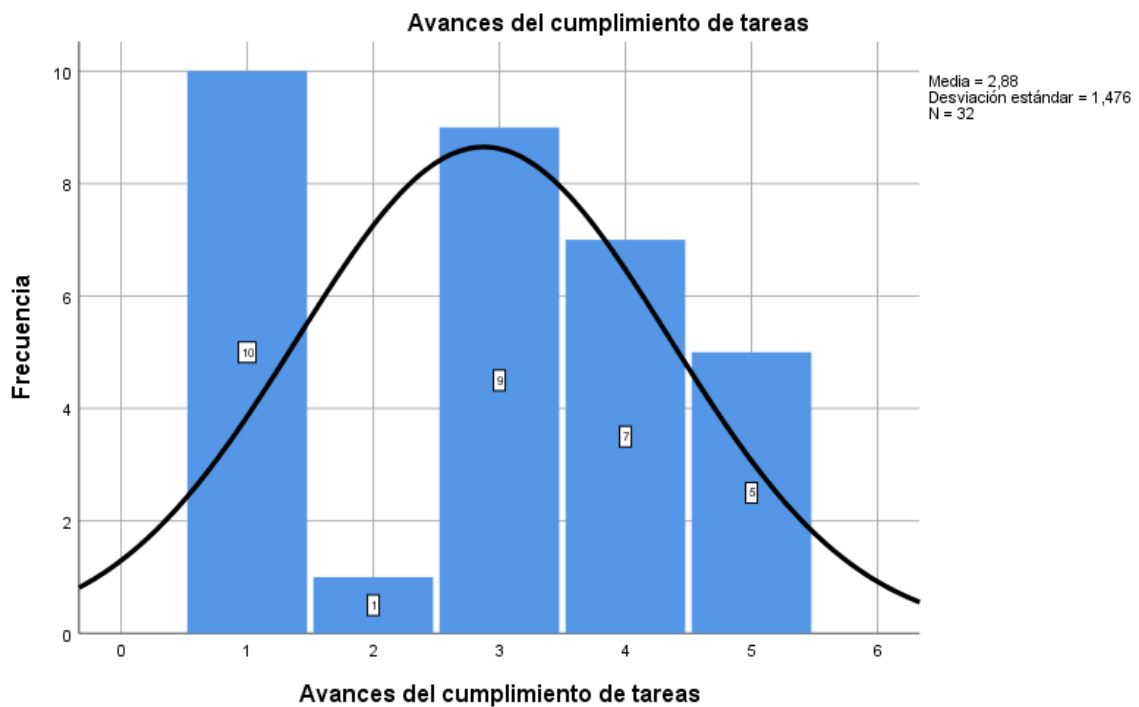
**Interpretación:**

El 52% de los encuestados manifestaron que siempre y casi siempre el buen rendimiento de los colaboradores ayuda a la productividad del área, mientras que un 28% a veces y el 19% nunca.

**Tabla 23 Avances del cumplimiento de tareas**

|        |              | Avances del cumplimiento de tareas |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |              | Frecuencia                         | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
|        | Nunca        | 10                                 | 31,3       | 31,3              | 31,3                 |
|        | Casi nunca   | 1                                  | 3,1        | 3,1               | 34,4                 |
|        | A veces      | 9                                  | 28,1       | 28,1              | 62,5                 |
|        | Casi siempre | 7                                  | 21,9       | 21,9              | 84,4                 |
|        | Siempre      | 5                                  | 15,6       | 15,6              | 100,0                |
|        | Total        | 32                                 | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 14 Histograma Avances del cumplimiento de tareas**



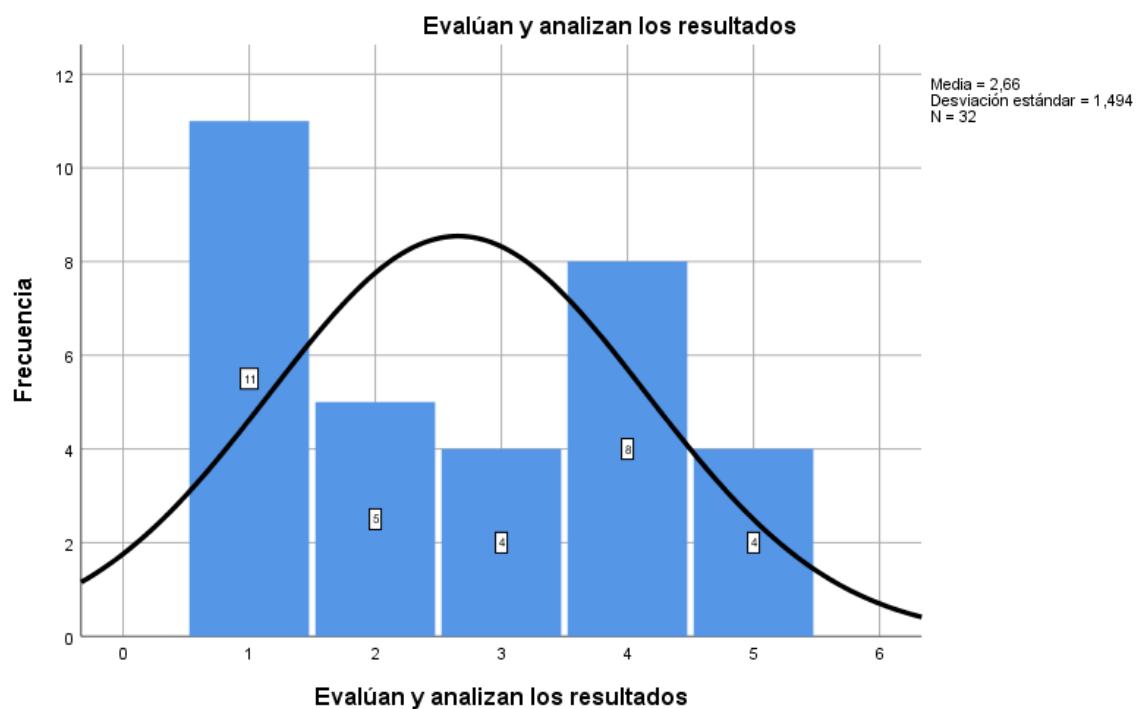
**Interpretación:**

El 38% de los colaboradores manifestaron que casi siempre y siempre se observan los avances del cumplimiento de las tareas, un 34% nunca o casi nunca y el 28% que a veces.

**Tabla 24 Evalúan y analizan los resultados**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 11         | 34,4       | 34,4              | 34,4                 |
|        | Casi nunca   | 5          | 15,6       | 15,6              | 50,0                 |
|        | A veces      | 4          | 12,5       | 12,5              | 62,5                 |
|        | Casi siempre | 8          | 25,0       | 25,0              | 87,5                 |
|        | Siempre      | 4          | 12,5       | 12,5              | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 15 Histograma Evalúan y analizan los resultados**



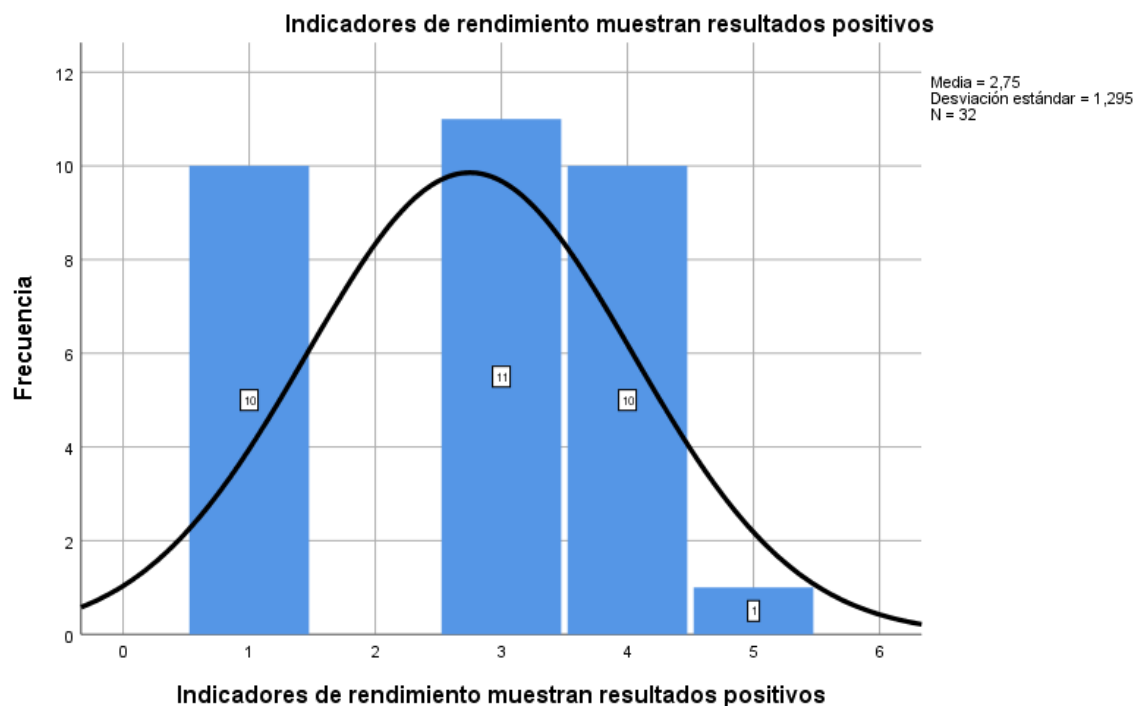
**Interpretación:**

El 50% de los colaboradores indicaron que nunca y casi nunca se evalúan y analizan los resultados de las actividades, el 37% casi siempre y siempre mientras que un 13% a veces.

**Tabla 25 Indicadores de rendimiento muestran resultados positivos**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 10         | 31,3       | 31,3              | 31,3                 |
|        | A veces      | 11         | 34,4       | 34,4              | 65,6                 |
|        | Casi siempre | 10         | 31,3       | 31,3              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 16 Histograma Indicadores de rendimiento muestran resultados positivos**



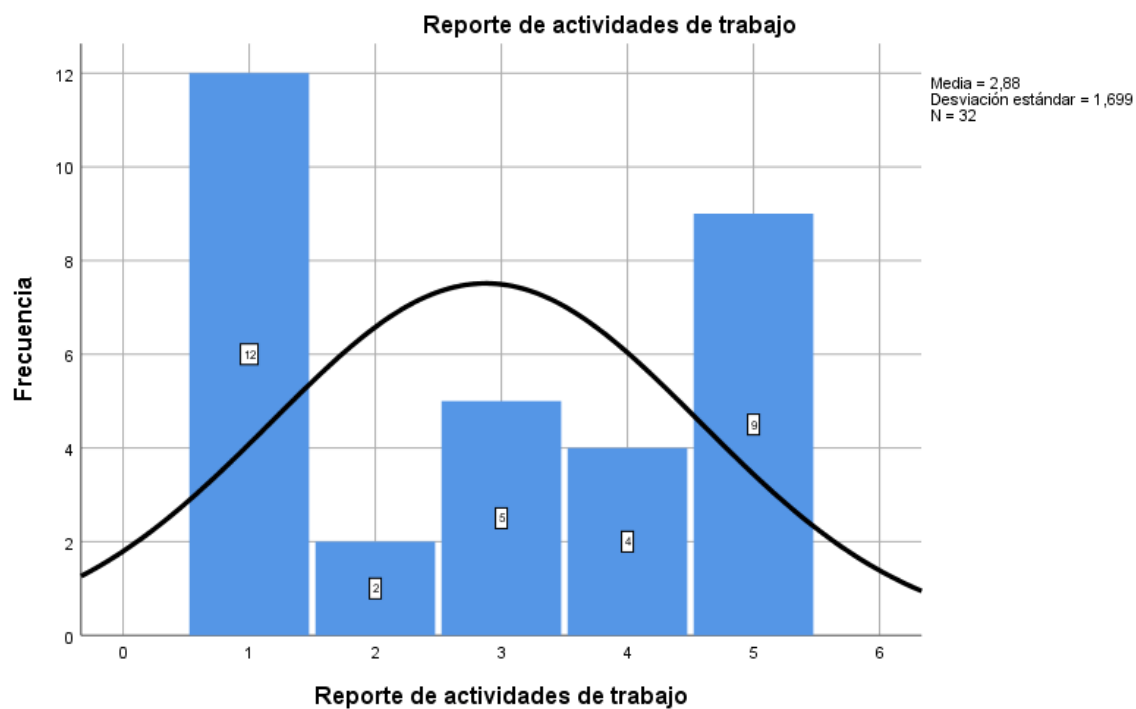
**Interpretación:**

El 35% de los colaboradores indicaron que a veces los indicadores de rendimiento han mostrado resultados positivos, un 34% a veces y otro 31% que nunca.

**Tabla 26 Reporte de actividades de trabajo**

|        |              | Reporte de actividades de trabajo |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|-----------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |              | Frecuencia                        | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
|        | Nunca        | 12                                | 37,5       | 37,5              | 37,5                 |
|        | Casi nunca   | 2                                 | 6,3        | 6,3               | 43,8                 |
|        | A veces      | 5                                 | 15,6       | 15,6              | 59,4                 |
|        | Casi siempre | 4                                 | 12,5       | 12,5              | 71,9                 |
|        | Siempre      | 9                                 | 28,1       | 28,1              | 100,0                |
|        | Total        | 32                                | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 17 Histograma Indicadores de rendimiento muestran resultados positivos**



**Interpretación:**

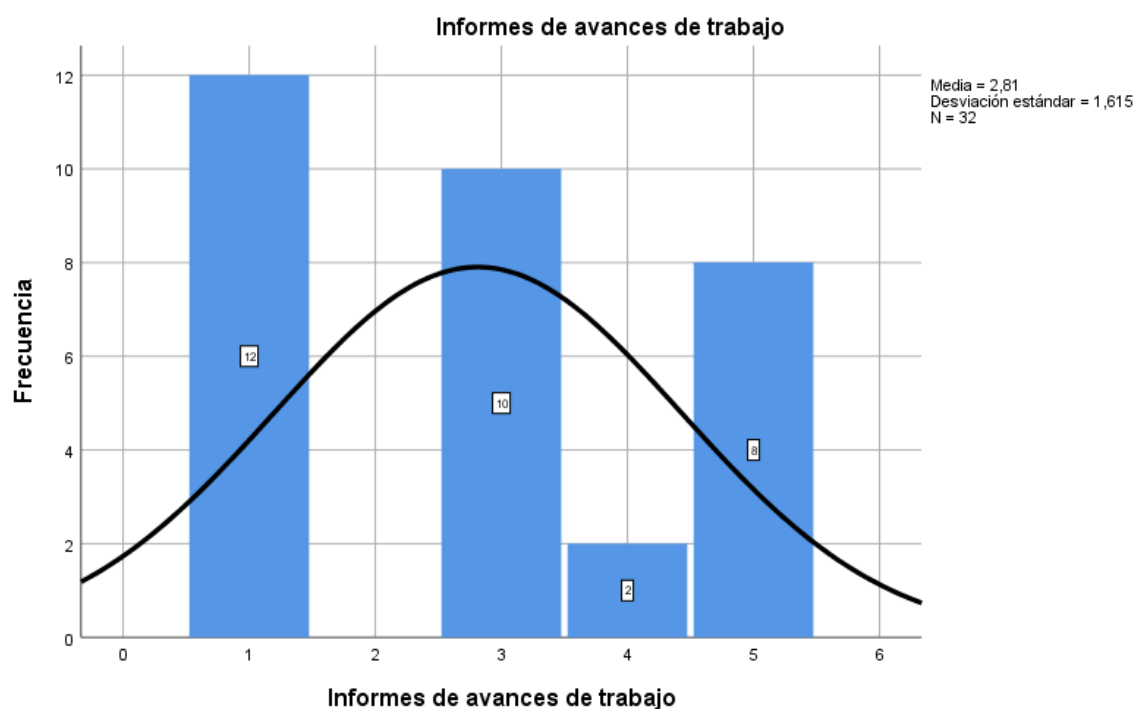
El 44% de los encuestados manifestaron que nunca y casi nunca se reporta al jefe la actividad de trabajo, mientras que el 41% siempre, el 16% a veces.



**Tabla 27 Informes de avances de trabajo**

|        |              | Informes de avances de trabajo |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |              | Frecuencia                     | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
|        | Nunca        | 12                             | 37,5       | 37,5              | 37,5                 |
|        | A veces      | 10                             | 31,3       | 31,3              | 68,8                 |
|        | Casi siempre | 2                              | 6,3        | 6,3               | 75,0                 |
|        | Siempre      | 8                              | 25,0       | 25,0              | 100,0                |
|        | Total        | 32                             | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 18 Histograma Informes de avances de trabajo**



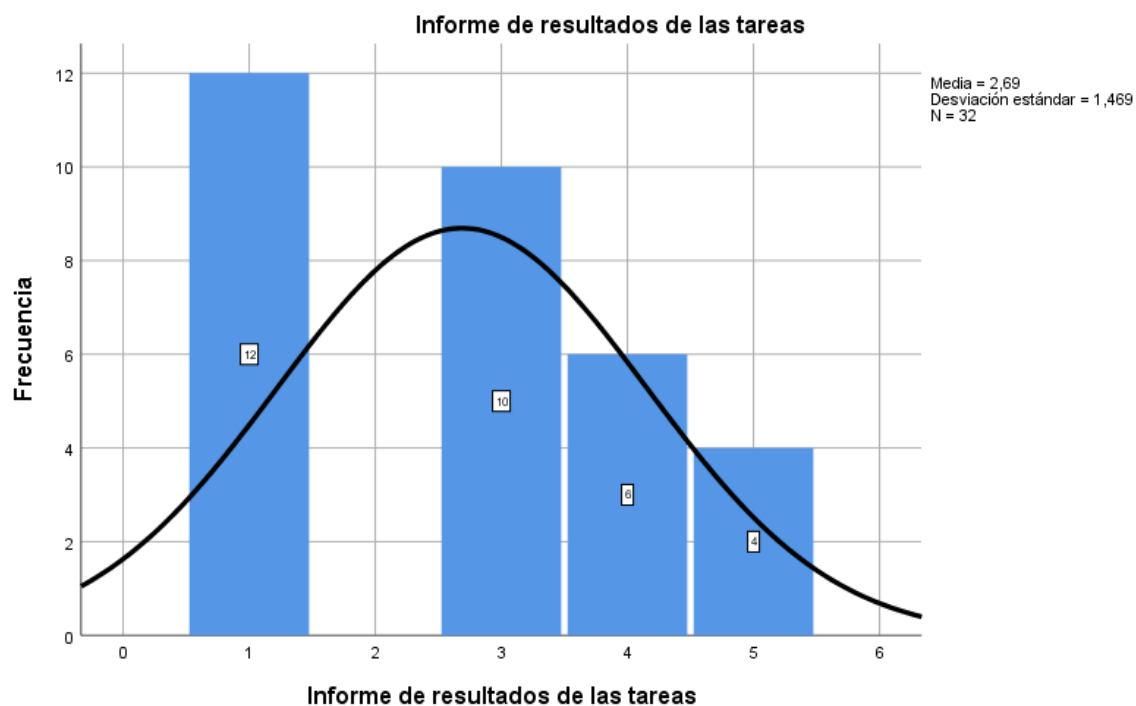
**Interpretación:**

El 38% de los colaboradores indicaron que nunca se realizan informes de avances de trabajo, el 31% que siempre y el otro 31% a veces.

**Tabla 28 Informes de resultados de las tareas**

|        |              | Informe de resultados de las tareas |            |                   |                      |
|--------|--------------|-------------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |              | Frecuencia                          | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Nunca        | 12                                  | 37,5       | 37,5              | 37,5                 |
|        | A veces      | 10                                  | 31,3       | 31,3              | 68,8                 |
|        | Casi siempre | 6                                   | 18,8       | 18,8              | 87,5                 |
|        | Siempre      | 4                                   | 12,5       | 12,5              | 100,0                |
|        | Total        | 32                                  | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 19 Histograma Informes de resultados de las tareas**



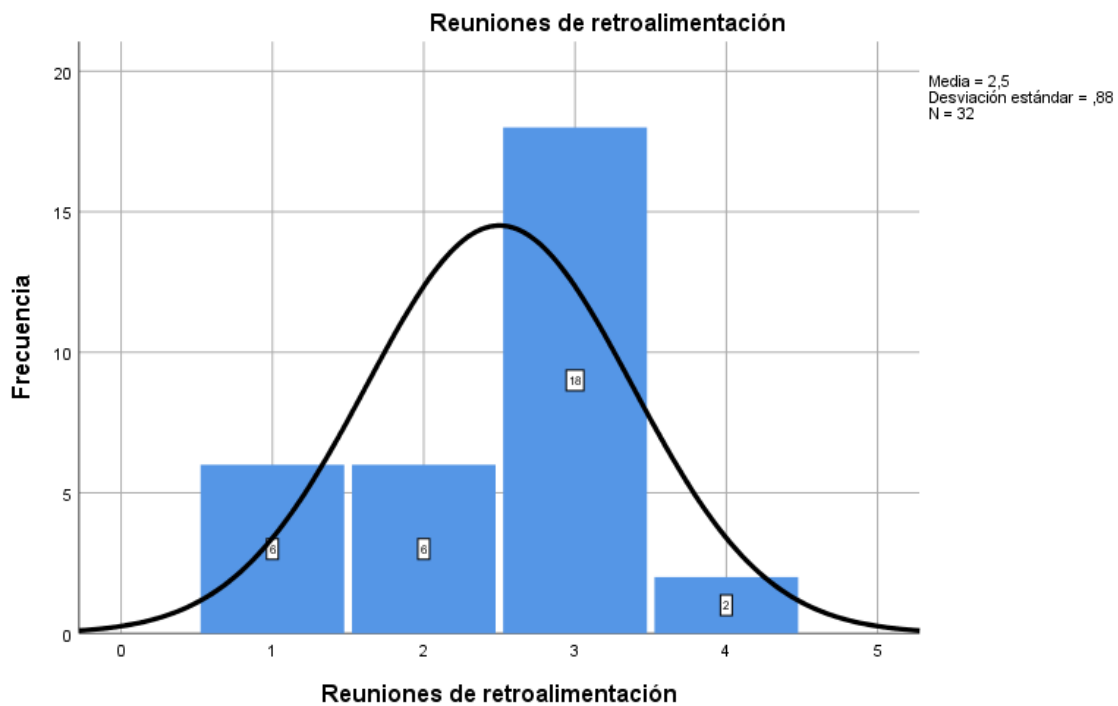
**Interpretación:**

El 38% de los colaboradores indicaron que nunca se emiten informes de resultados de las tareas, un 32% que si se realizan y el 31% que a veces.

**Tabla 29 Reuniones de retroalimentación**

|        |              | Reuniones de retroalimentación |            |                   |                      |
|--------|--------------|--------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |              | Frecuencia                     | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Nunca        | 6                              | 18,8       | 18,8              | 18,8                 |
|        | Casi nunca   | 6                              | 18,8       | 18,8              | 37,5                 |
|        | A veces      | 18                             | 56,3       | 56,3              | 93,8                 |
|        | Casi siempre | 2                              | 6,3        | 6,3               | 100,0                |
|        | Total        | 32                             | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 20 Histograma Reuniones de retroalimentación**



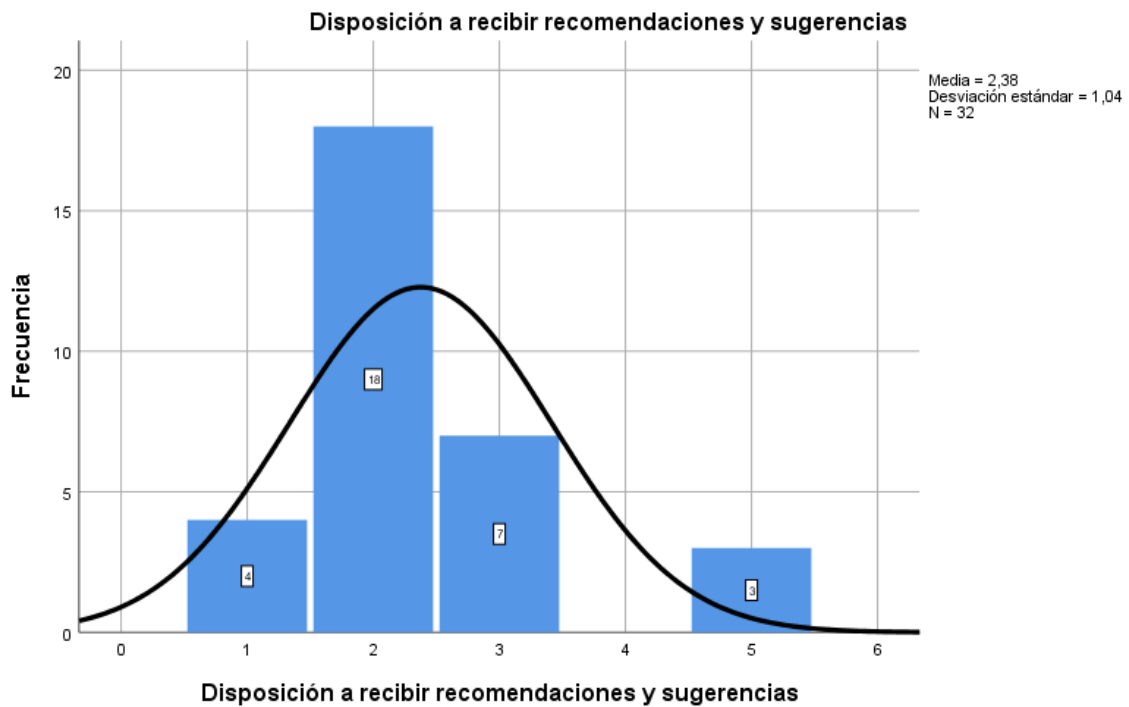
**Interpretación:**

El 56% de los colaboradores manifestaron que a veces se realizan reuniones de retroalimentación, un 38% nunca o casi nunca y el 6% casi siempre.

**Tabla 30 Disposición a recibir recomendaciones y sugerencias**

|        |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca      | 4          | 12,5       | 12,5              | 12,5                 |
|        | Casi nunca | 18         | 56,3       | 56,3              | 68,8                 |
|        | A veces    | 7          | 21,9       | 21,9              | 90,6                 |
|        | Siempre    | 3          | 9,4        | 9,4               | 100,0                |
|        | Total      | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 21 Histograma Disposición a recibir recomendaciones y sugerencias**



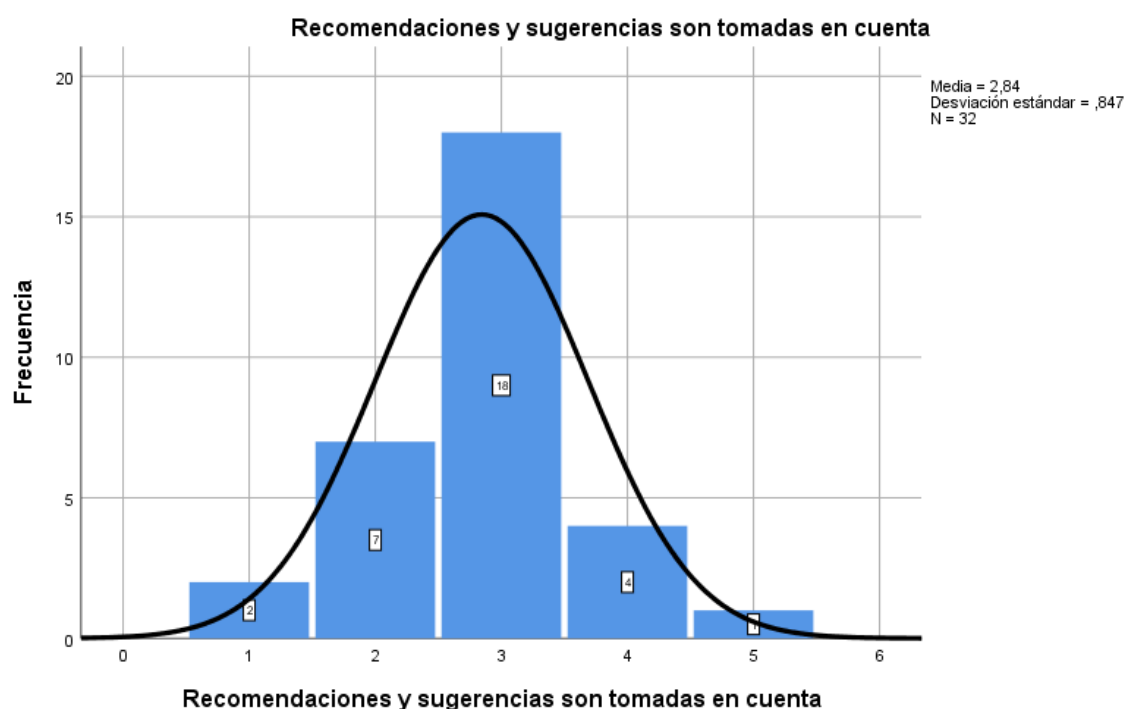
**Interpretación:**

El 69% de los encuestados indicaron que nunca o casi nunca el jefe está dispuesto a recibir recomendaciones o sugerencias, un 22% a veces y 9% siempre.

**Tabla 31 Recomendaciones y sugerencias son tomadas en cuenta**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 2          | 6,3        | 6,3               | 6,3                  |
|        | Casi nunca   | 7          | 21,9       | 21,9              | 28,1                 |
|        | A veces      | 18         | 56,3       | 56,3              | 84,4                 |
|        | Casi siempre | 4          | 12,5       | 12,5              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 22 Histograma Recomendaciones y sugerencias son tomadas en cuenta**



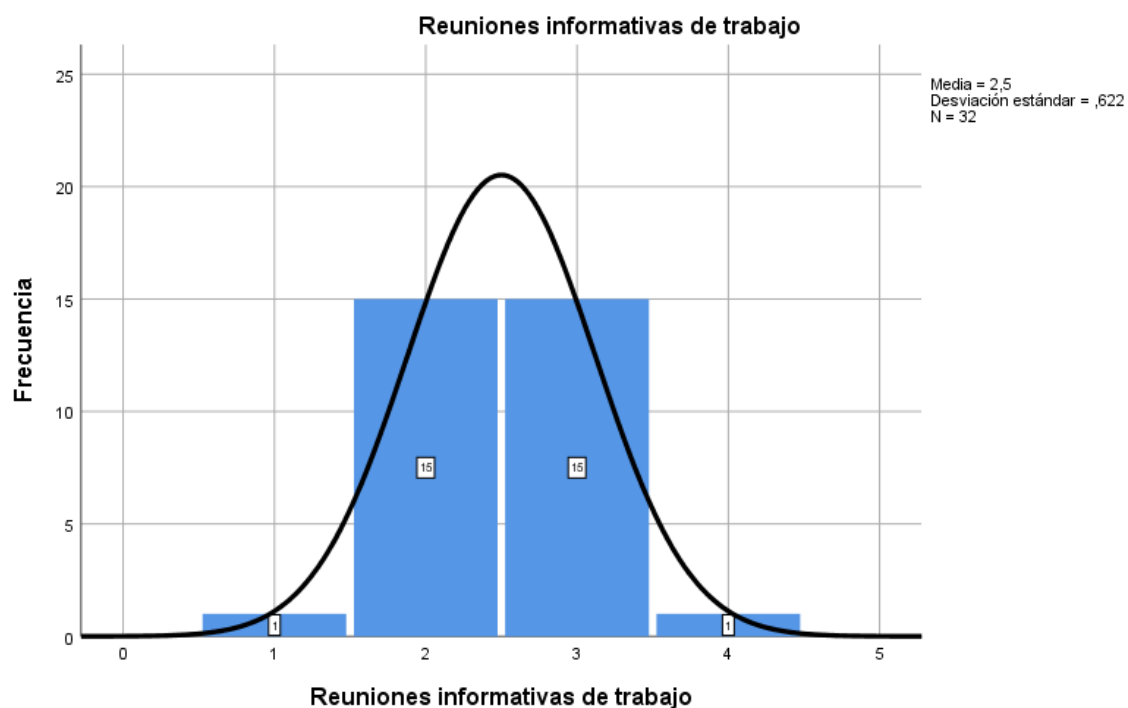
**Interpretación:**

El 56% de los colaboradores indican que a veces son tomadas en cuenta sus recomendaciones y sugerencias, el 28% que nunca o casi nunca y el 16% casi siempre o siempre.

**Tabla 32 Reuniones informativas de trabajo**

|        |              | Reuniones informativas de trabajo |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|-----------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |              | Frecuencia                        | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
|        | Nunca        | 1                                 | 3,1        | 3,1               | 3,1                  |
|        | Casi nunca   | 15                                | 46,9       | 46,9              | 50,0                 |
|        | A veces      | 15                                | 46,9       | 46,9              | 96,9                 |
|        | Casi siempre | 1                                 | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32                                | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 23 Histograma Reuniones informativas de trabajo**



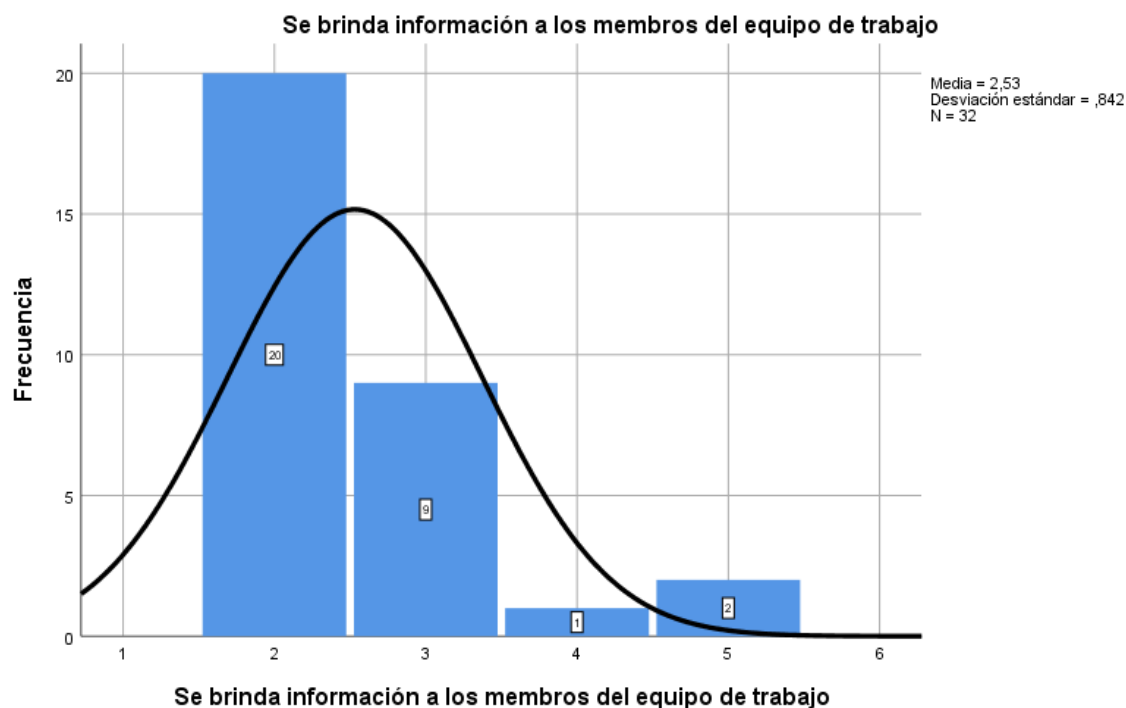
**Interpretación:**

El 50% de los colaboradores manifiestan que nunca o casi nunca se realizan reuniones informativas de trabajo, un 47% que a veces y otro 3% casi siempre.

**Tabla 33 Se brinda información a los miembros del equipo de trabajo**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Casi nunca   | 20         | 62,5       | 62,5              | 62,5                 |
|        | A veces      | 9          | 28,1       | 28,1              | 90,6                 |
|        | Casi siempre | 1          | 3,1        | 3,1               | 93,8                 |
|        | Siempre      | 2          | 6,3        | 6,3               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 24 : Histograma Se brinda información a los miembros del equipo de trabajo**



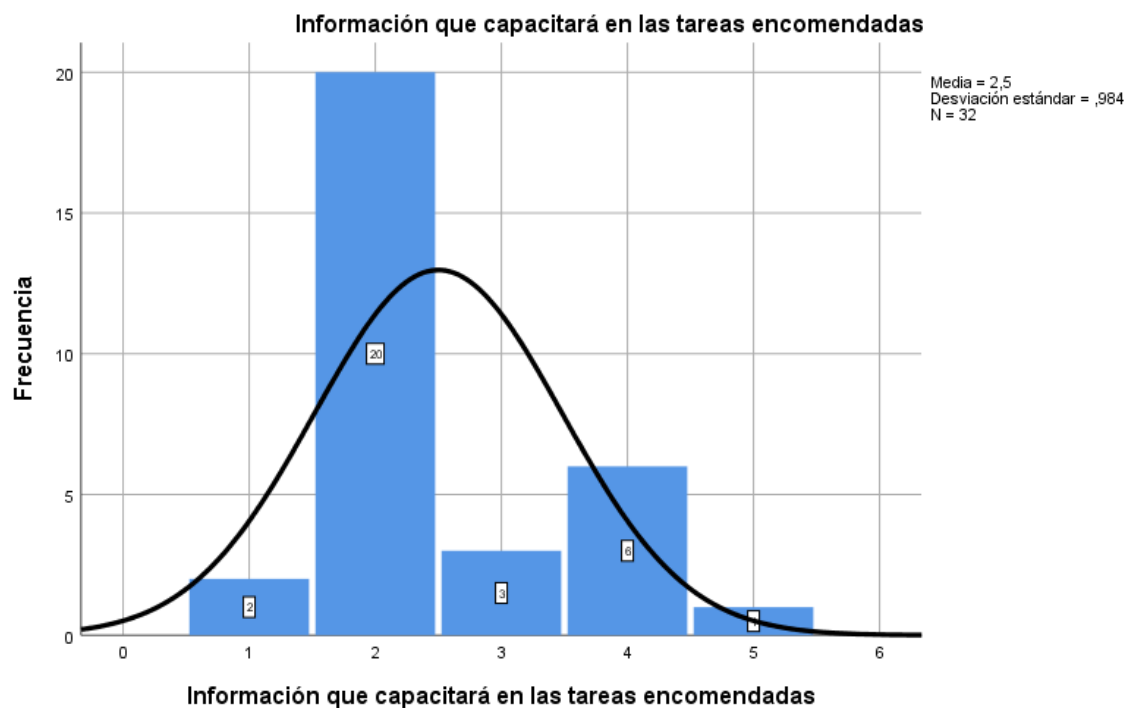
**Interpretación:**

El 63 % de los colaboradores indicaron que no se brinda información a los miembros del equipo de trabajo para el cumplimiento de las tareas, el 28% que a veces y un 9% que siempre o casi siempre.

**Tabla 34 Información que capacitará en las tareas encomendadas**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 2          | 6,3        | 6,3               | 6,3                  |
|        | Casi nunca   | 20         | 62,5       | 62,5              | 68,8                 |
|        | A veces      | 3          | 9,4        | 9,4               | 78,1                 |
|        | Casi siempre | 6          | 18,8       | 18,8              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
| Total  |              | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 25 Histograma Información que capacitará en las tareas encomendadas**



**Interpretación:**

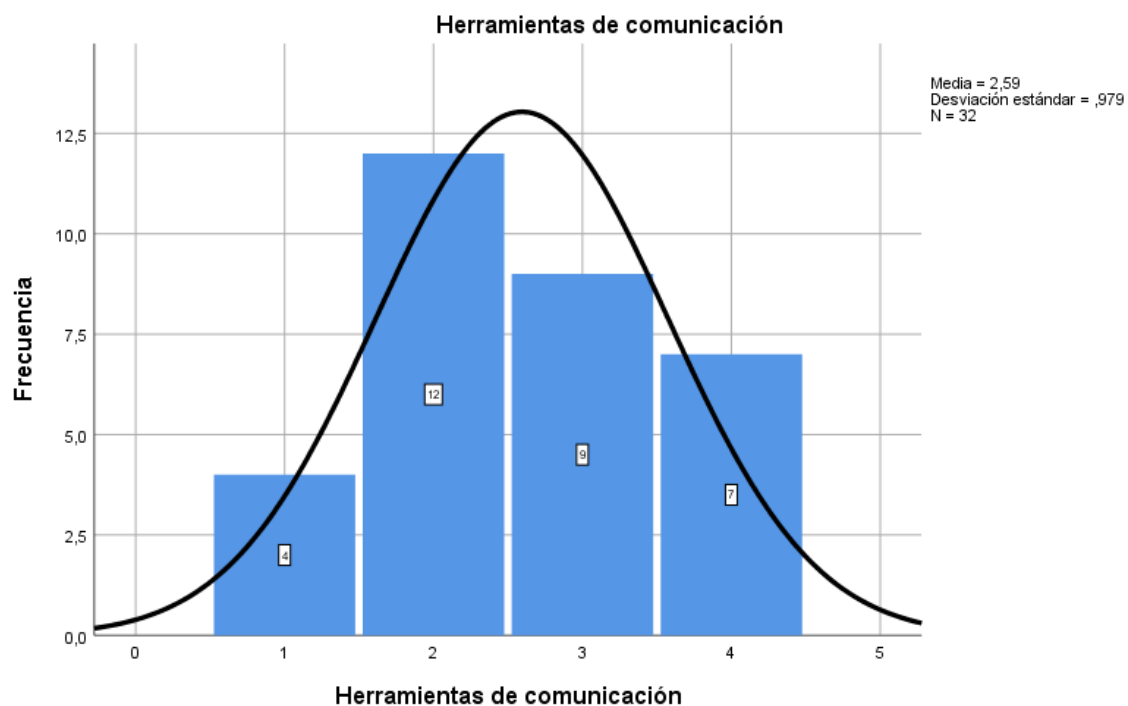
El 69% de los encuestados indicaron que nunca o casi nunca se les brinda información que los capacitará para ocuparse de las tareas encomendadas con mayor conocimiento, un 22% casi siempre y el 9% que a veces.



**Tabla 35 Herramientas de comunicación**

|        |              | Herramientas de comunicación |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |              | Frecuencia                   | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
|        | Nunca        | 4                            | 12,5       | 12,5              | 12,5                 |
|        | Casi nunca   | 12                           | 37,5       | 37,5              | 50,0                 |
|        | A veces      | 9                            | 28,1       | 28,1              | 78,1                 |
|        | Casi siempre | 7                            | 21,9       | 21,9              | 100,0                |
|        | Total        | 32                           | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 26 Histograma Herramientas de comunicación**



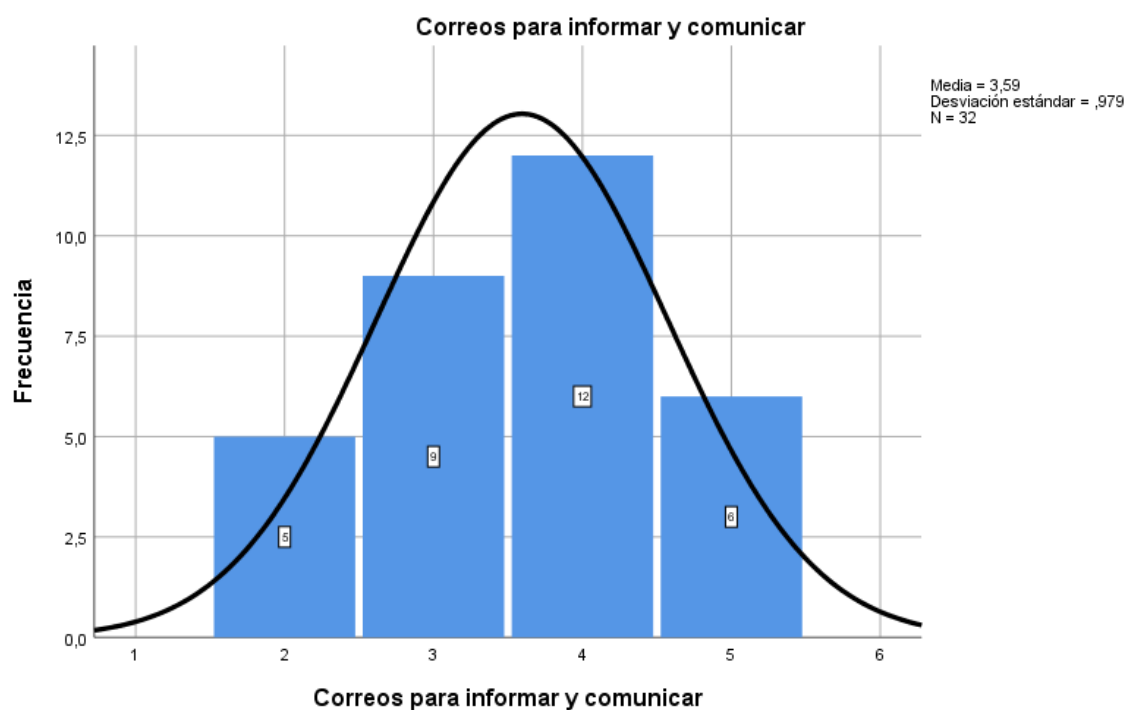
**Interpretación:**

El 51% de los encuestados indicaron que nunca o casi nunca se utilizan las herramientas de comunicación como el teams para las reuniones de trabajo, un 28% que a veces y un 22% casi siempre.

**Tabla 36 Correos para informar y comunicar**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Casi nunca   | 5          | 15,6       | 15,6              | 15,6                 |
|        | A veces      | 9          | 28,1       | 28,1              | 43,8                 |
|        | Casi siempre | 12         | 37,5       | 37,5              | 81,3                 |
|        | Siempre      | 6          | 18,8       | 18,8              | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 27 Histograma Correos para informar y comunicar**



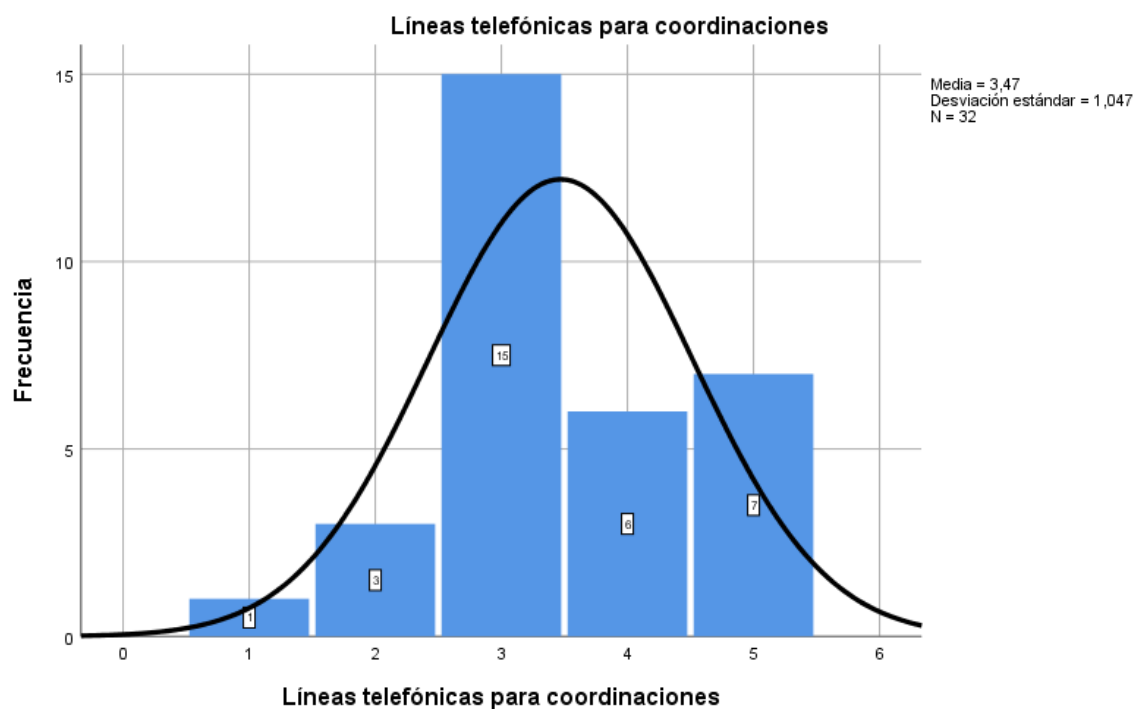
**Interpretación:**

El 57% de los colaboradores manifestaron que siempre o casi siempre utilizan los correos para informar o comunicar acciones entre las diferentes áreas, un 28% a veces y un 16% que casi nunca.

**Tabla 37 Líneas telefónicas para coordinaciones**

|        |              | Líneas telefónicas para coordinaciones |            |                   | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|--|------------|-------------------|----------------------|
| Válido |              | Frecuencia                             | Porcentaje | Porcentaje válido |                      |
|        | Nunca        | 1                                      | 3,1        | 3,1               | 3,1                  |
|        | Casi nunca   | 3                                      | 9,4        | 9,4               | 12,5                 |
|        | A veces      | 15                                     | 46,9       | 46,9              | 59,4                 |
|        | Casi siempre | 6                                      | 18,8       | 18,8              | 78,1                 |
|        | Siempre      | 7                                      | 21,9       | 21,9              | 100,0                |
|        | Total        | 32                                     | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 28 Histograma Líneas telefónicas para coordinaciones**



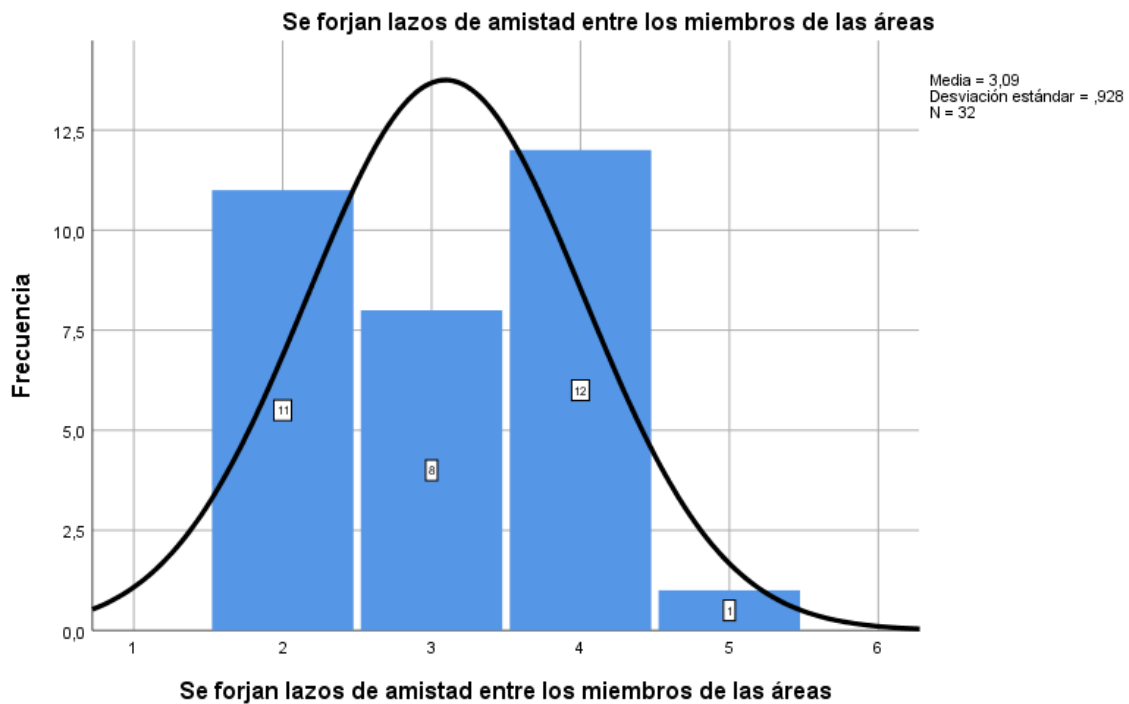
**Interpretación:**

El 47% de los colaboradores manifestaron que a veces utilizan las líneas telefónicas para coordinar entre las áreas, un 41% casi siempre y siempre y un 12% que nunca o casi nunca.

**Tabla 38 Se forjan lazos de amistad entre los miembros de las áreas**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Casi nunca   | 11         | 34,4       | 34,4              | 34,4                 |
|        | A veces      | 8          | 25,0       | 25,0              | 59,4                 |
|        | Casi siempre | 12         | 37,5       | 37,5              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 29 Histograma Se forja lazos de amistad entre los miembros de las áreas**



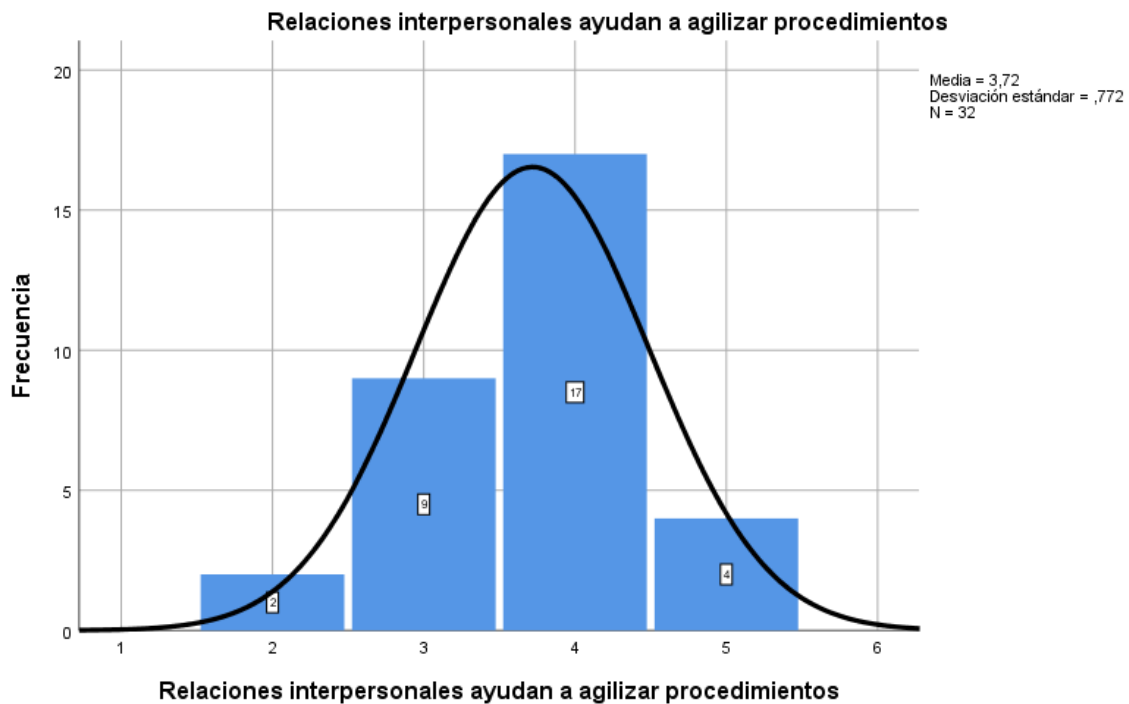
**Interpretación:**

Un 41% de los colaboradores indicaron que siempre y casi siempre se forjan lazos de amistad entre los miembros de las diferentes áreas, un 34% que nunca y un 25% a veces.

**Tabla 39 Relaciones interpersonales ayudan a agilizar procedimientos**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Casi nunca   | 2          | 6,3        | 6,3               | 6,3                  |
|        | A veces      | 9          | 28,1       | 28,1              | 34,4                 |
|        | Casi siempre | 17         | 53,1       | 53,1              | 87,5                 |
|        | Siempre      | 4          | 12,5       | 12,5              | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 30 Histograma Relaciones interpersonales ayudan a agilizar procedimientos**



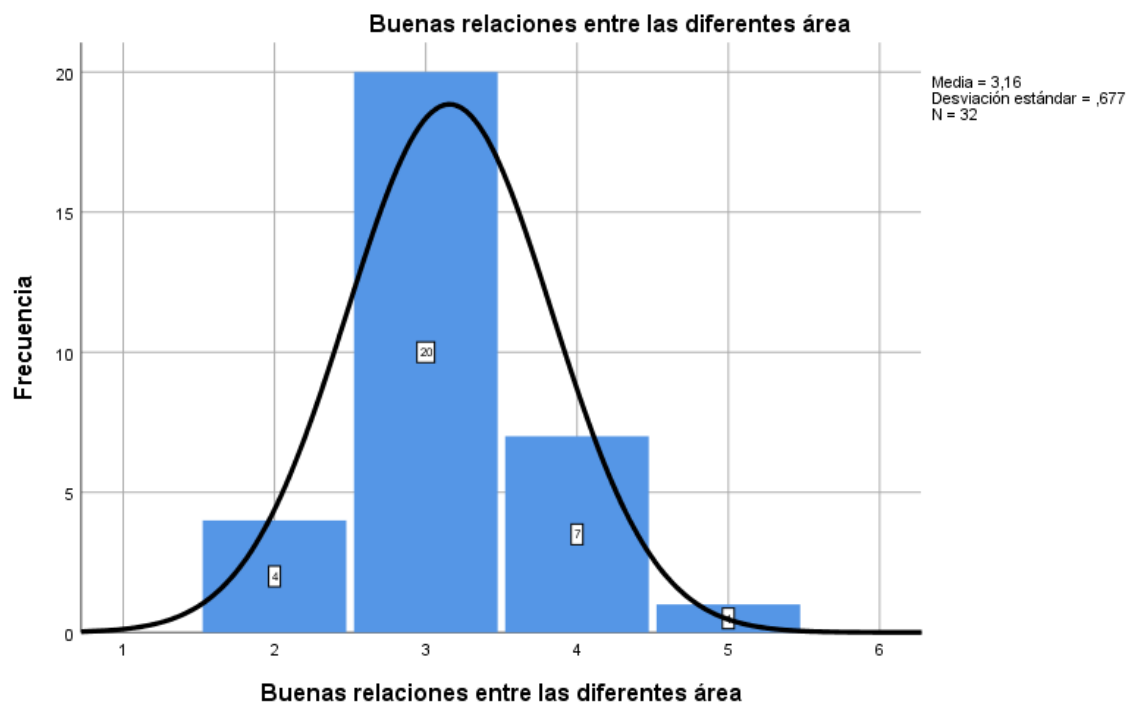
**Interpretación:**

El 66% de los colaboradores manifestaron que casi siempre las relaciones interpersonales ayudan a agilizar los procedimientos, un 28% a veces y un 6% casi nunca.

**Tabla 40 Buenas relaciones entre las diferentes áreas**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Casi nunca   | 4          | 12,5       | 12,5              | 12,5                 |
|        | A veces      | 20         | 62,5       | 62,5              | 75,0                 |
|        | Casi siempre | 7          | 21,9       | 21,9              | 96,9                 |
|        | Siempre      | 1          | 3,1        | 3,1               | 100,0                |
|        | Total        | 32         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Figura 31 Histograma Buenas relaciones entre las diferentes áreas**



**Interpretación:**

El 63% de los colaboradores indican que a veces existen buenas relaciones entre las diferentes áreas, un 25% siempre y un 13% que casi nunca.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GRAUS CORTEZ LUPE ESTHER, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, asesor de Tesis titulada: "Modelo de liderazgo gerencial y comunicación interna en una entidad del estado, Lima 2021", cuyo autor es CABALLERO YCAZA ROXANI ELIZABETH, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 05 de Agosto del 2022

| <b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>   | <b>Firma</b>  |
|--|---|
| GRAUS CORTEZ LUPE ESTHER<br><b>DNI:</b> 07539368<br><b>ORCID</b> 000000215115244 | Firmado digitalmente por:<br>GRACORTEZ el 18-08-<br>2022 10:28:21 |

Código documento Trilce: TRI - 0392196